

# La empresa en el Chile que viene

JULIO 2022







LATERCERA

# Chile decide votar rechazo

**55%**  
Rechazo

**45%**  
Aprueba

The image features two glass fishbowls on a dark blue reflective surface against a light blue background. The bowl on the left is smaller and contains four goldfish. The bowl on the right is larger and is empty. A single goldfish is captured mid-jump, having just left the water of the smaller bowl and is positioned above the larger bowl, with a trail of water droplets following its path. Centered over the bowls is the text 'Enfrentamos el cambio de paradigma más significativo de la historia contemporánea' in white.

**Enfrentamos el cambio de paradigma más significativo de la historia contemporánea**

# El entorno global en el cual deben desenvolverse las marcas es cada vez más complejo y desafiante.



**Transformación digital:**  
La era de los datos



**Cambio climático**



**Pandemia global**



**Cambio cultural  
Y estilos de vida**



**La crisis de la  
democracia**



**Guerra Rusia -  
Ucrania**

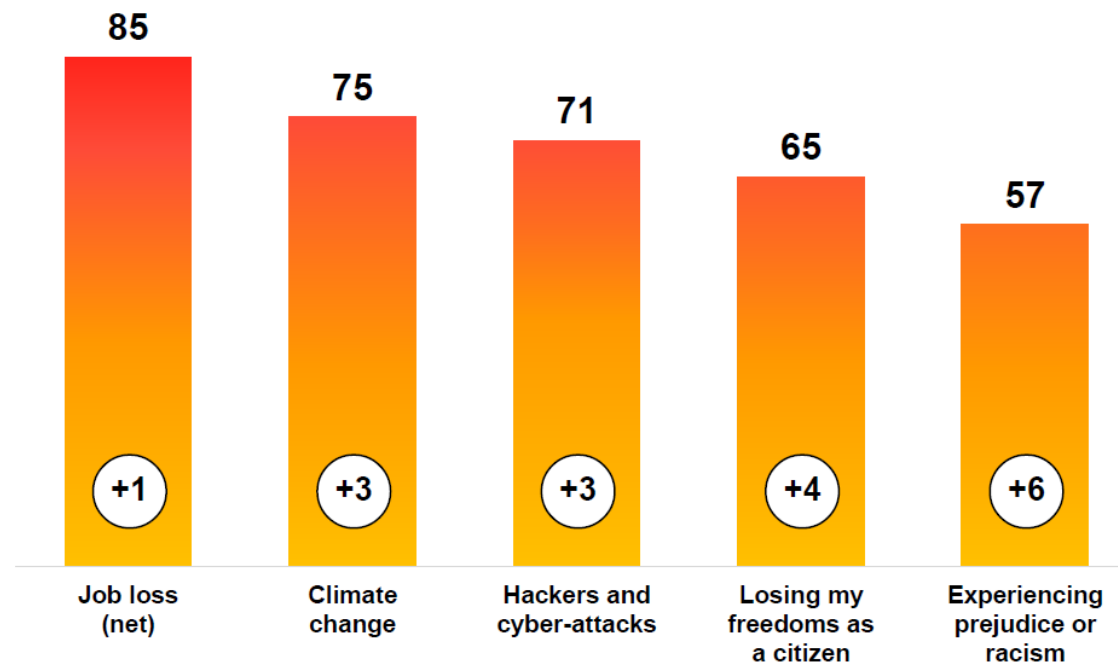


# SOCIETAL FEARS ON THE RISE

2022 Edelman Trust Barometer. POP\_EMO. Some people say they worry about many things while others say they have few concerns. We are interested in what you worry about. Specifically, how much do you worry about each of the following? 9-point scale; top 4 box, worry. Non-job loss attributes shown to half of the sample. General population, 27-mkt avg. Job loss asked of those who are an employee of an organization(Q43/1). Job loss is a net of attributes 1-3, 5, and 22-24.

Percent who worry about...

Change, 2021 to 2022



# CAPITALISM UNDER FIRE

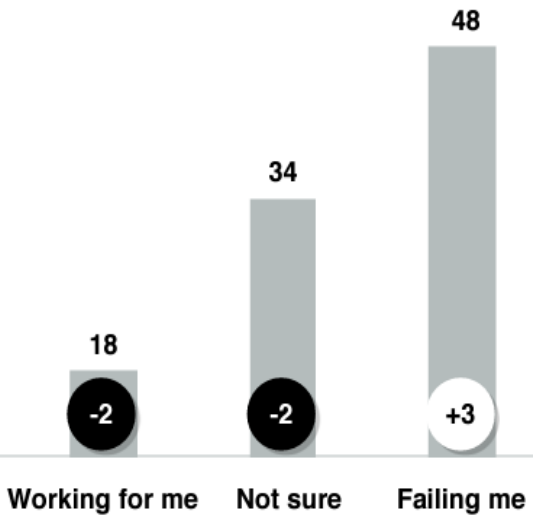
Percent who agree

● — 0 — ●+ Change, 2019 to 2020

How true is this for you?

Sense of injustice	74
Desire for change	73
Lack of confidence	66
Lack of hope	26

The system is...



Capitalism as it exists today  
**does more harm than  
good in the world**

56%

2020 Edelman Trust Barometer. "System failing" measure. For full details on how the "system failing" measure was calculated, please refer to the Technical Appendix. POP\_MDC. Below is a list of statements. For each one, please rate how true you believe that statement is. 9-point scale; top 4 box, true. General population, 26-mkt avg. Sense of injustice is an average of POP\_MDC/1,2,3,8; Desire for change is POP\_MDC/9; Lack of confidence is POP\_MDC/10; Lack of hope is an average of POP\_MDC/18,19,20 [reverse scored]. TMA\_SIE\_SHV. Please indicate how much you agree or disagree with the following statements. 9-point scale; top 4 box, agree. Question asked of half of the sample. General population, 28-mkt avg.

Carpe Diem



“

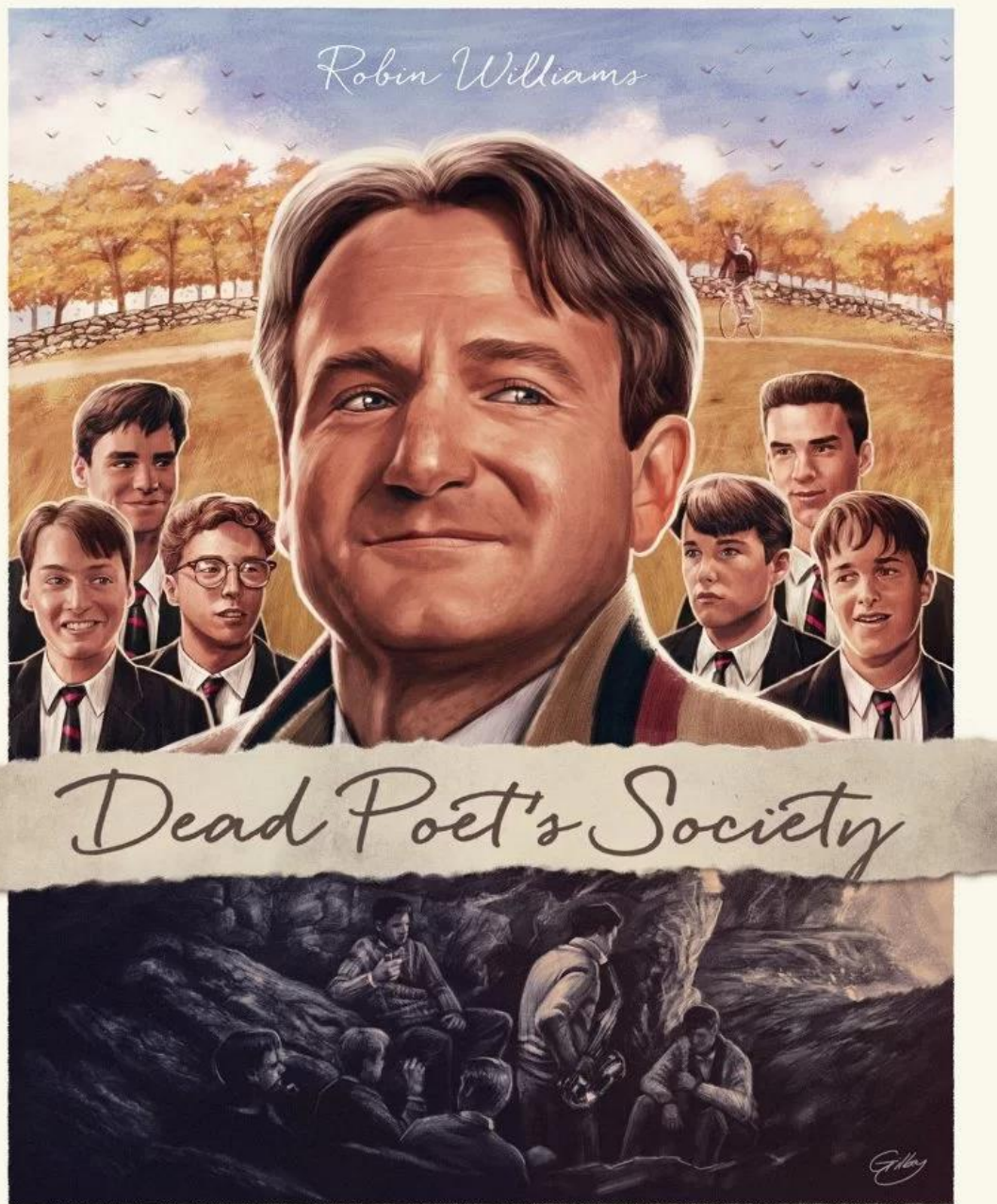
**Horacio**  
**"carpe diem quam minimum  
credula postero"**

**"Aprovecha el día y no confíes  
en el mañana".**

”







"DEAD POET'S SOCIETY" Directed by PETER WEIR Starring ROBIN WILLIAMS • ROBERT SEAN LEONARD • ETHAN HAWKE • JOSH CHARLES • GALE HANSEN • DYLAN KUSSMAN • ALLELON RUGGERIO • JAMES WATERS  
Written by TOM SCHULMAN Produced by STEVEN HAFT • PAUL JUNGER MITT • TONY THOMAS • DUNCAN HENDERSON Music by MAURICE JARRE Cinematography by JOHN SEALE Edited by WILLIAM M ANDERSON

“

**“Carpe diem. Porque aunque no lo crean, un día todos los que estamos en esta sala dejaremos de respirar. Nos pondremos fríos y moriremos. Aprovechen el día, muchachos. Hagan que sus vidas sean extraordinarias”.**

”



**La filosofía Carpe diem es un modo (que han adoptado las personas) para lidiar con el miedo al cambio (pandemia y transformación digital) y a la incertidumbre política, económica y social.**



# Carpe diem Post Pandemia: Satisfacer todas las necesidades, más básicas y más elevadas.





# Carpe diem en política: sin tiempo para esperar resultados

— Neto aprobación  
Gabriel Boric

— Neto aprobación  
Sebastián Piñera

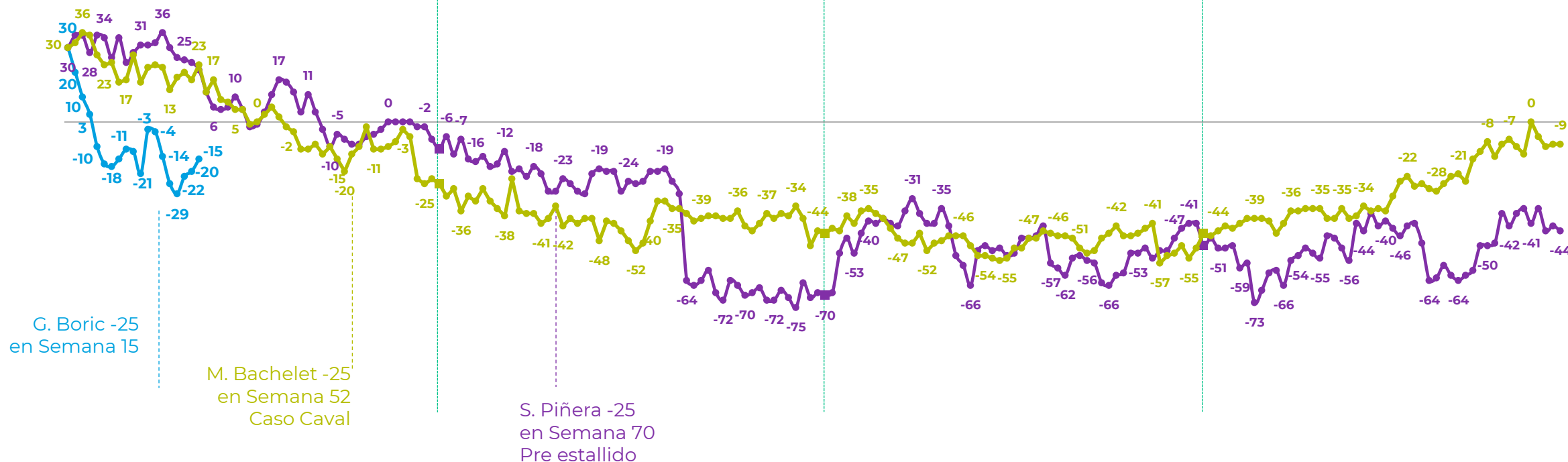
— Neto aprobación  
Michelle Bachelet

Año 1

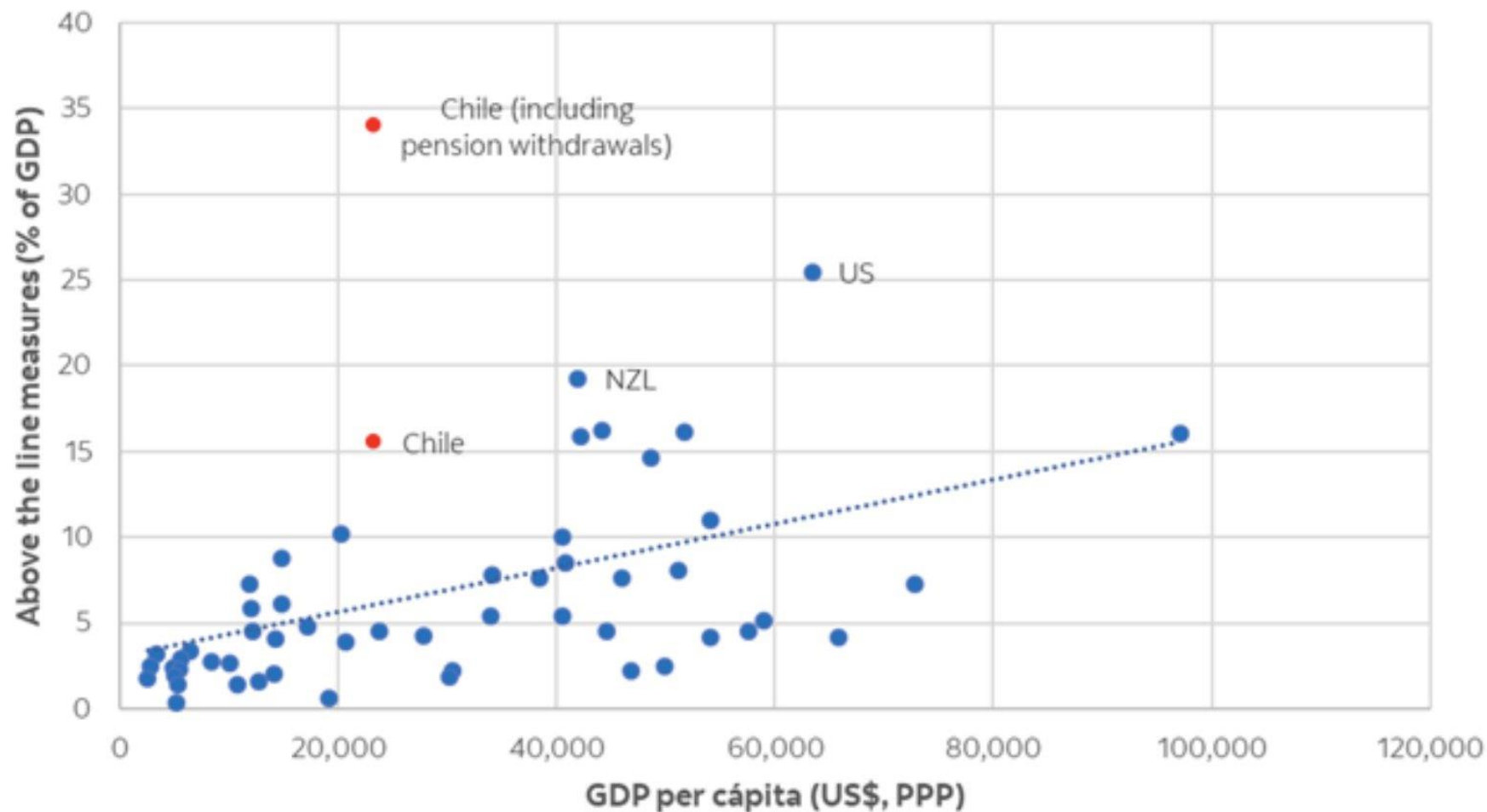
Año 2

Año 3

Año 4

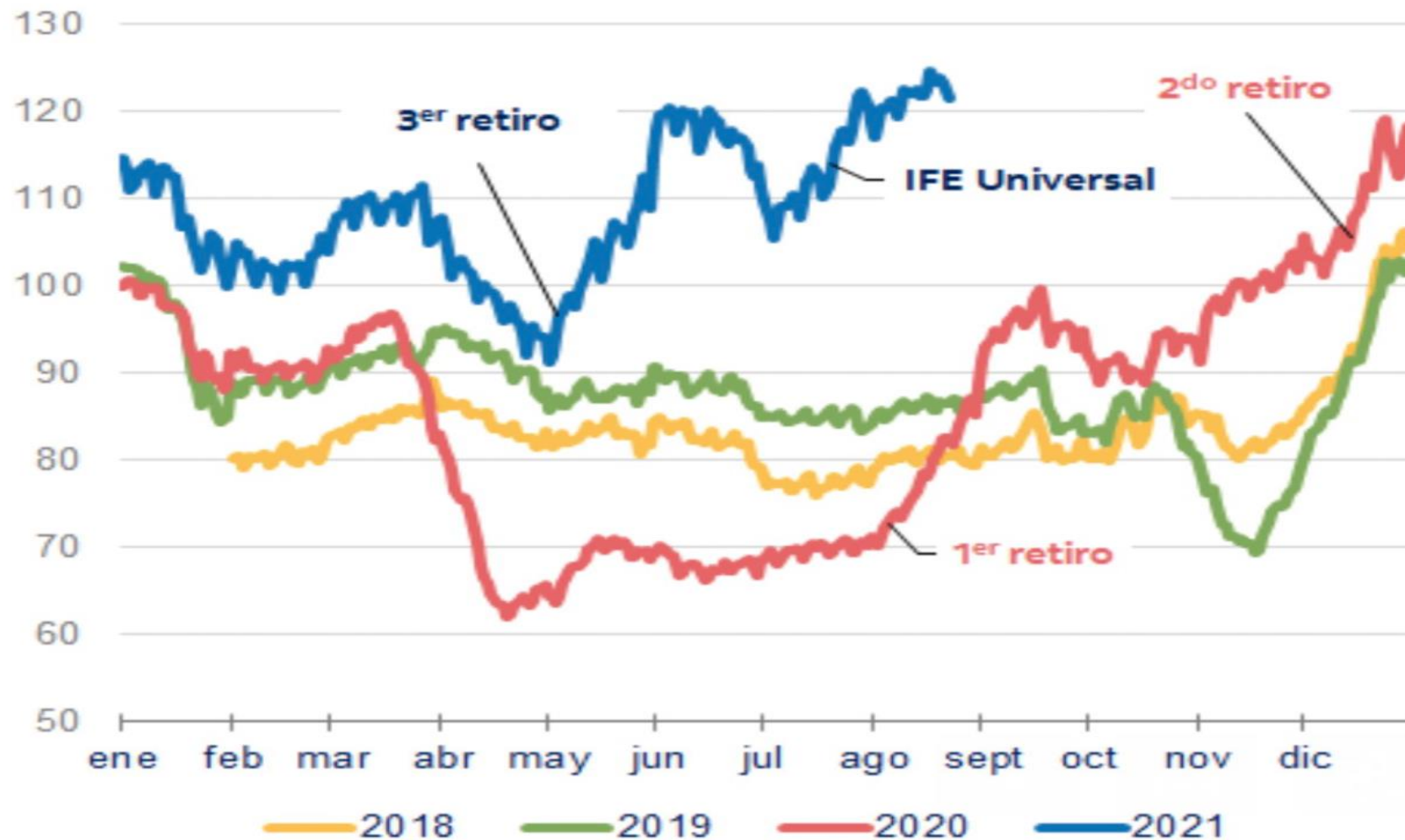


# Carpe diem económico: gastar como si fuera el ultimo día



# Sin importar los efectos en la inflación

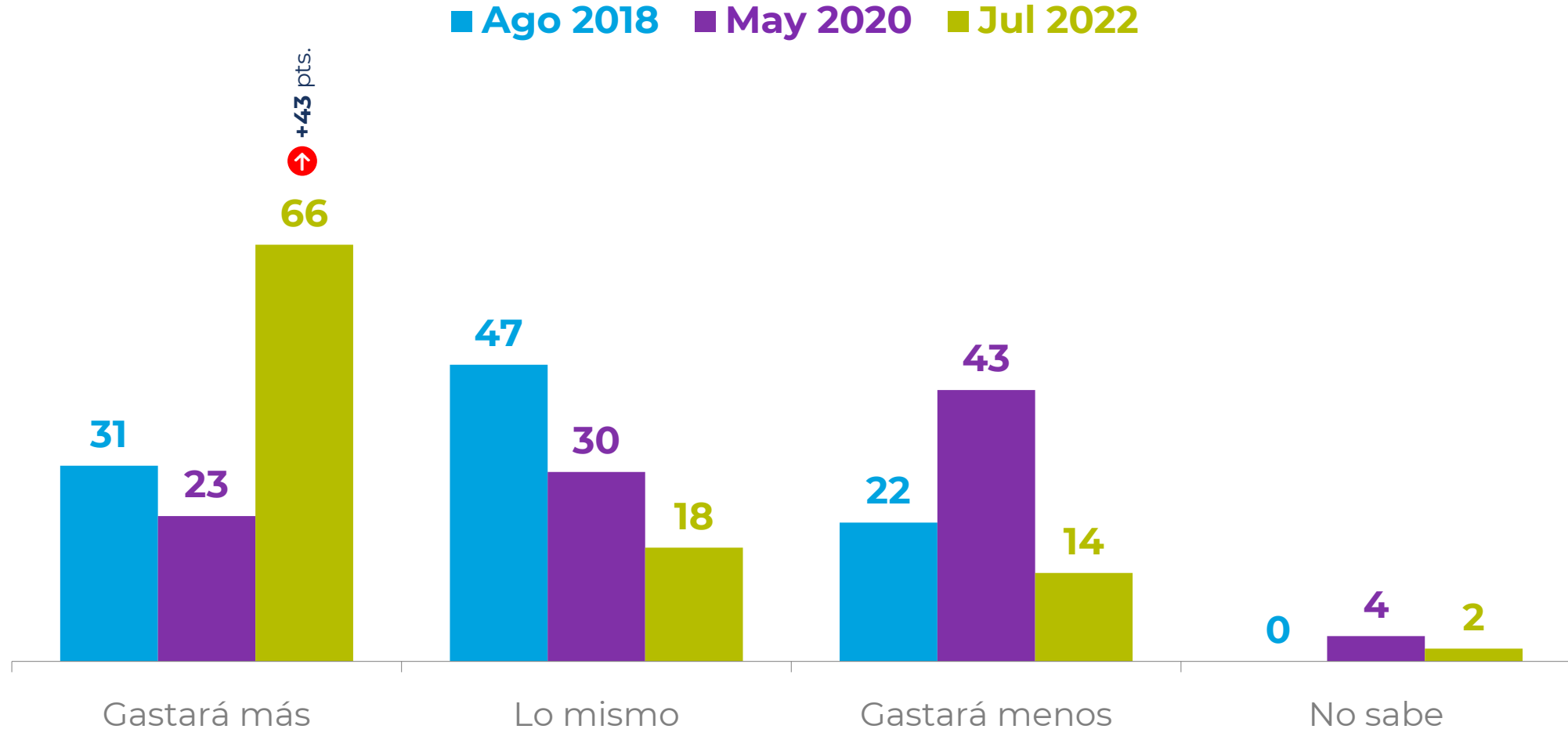
Compras a través de tarjetas de credito





# Pérdida del valor del dinero y anhelo por mantener niveles de vida obligarán a las personas a gastar más

En comparación con el primer semestre de este año, dirías que en los meses que quedan del año...  
%



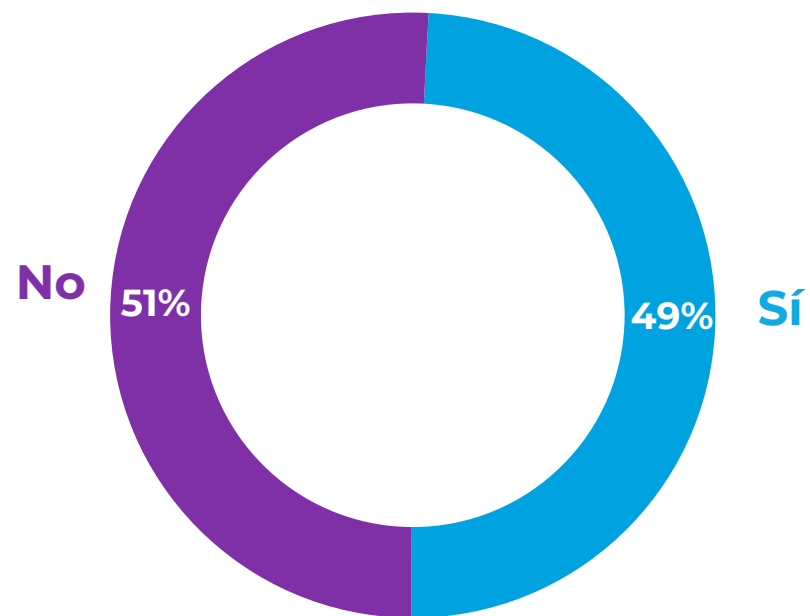
A medium shot of Elon Musk speaking. He is wearing a dark suit jacket over a black t-shirt. His hands are clasped together in front of him. He is looking slightly to his right with a thoughtful expression. The background is dark with some out-of-focus light sources.

**Carpe diem frente a la transformación digital:**

**«Ya somos un cyborg hasta cierto punto. Tienes tu teléfono, tienes tu computadora ... Si te falta tu teléfono, se siente como el síndrome de una extremidad perdida»,**

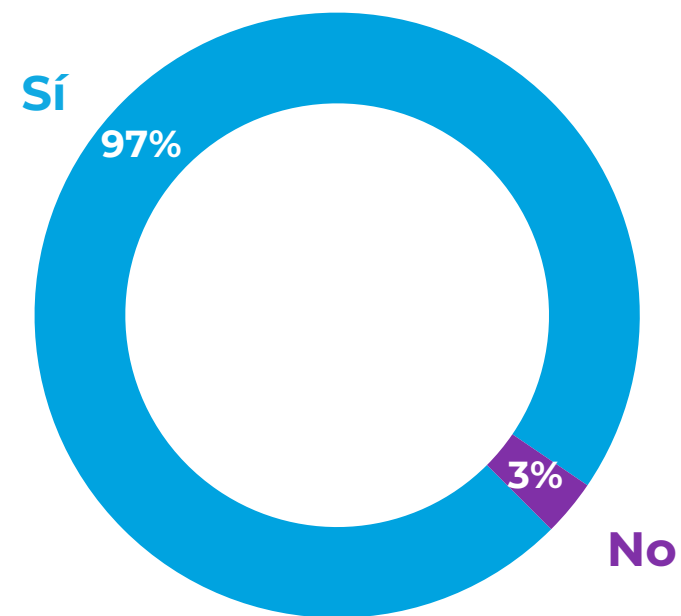
# Adictos a nuestro Smartphone

¿Te definirías como adicto a tu Smartphone?



Casos: quienes tienen un Smartphone

¿Crees que los chilenos son adictos a su Smartphone?



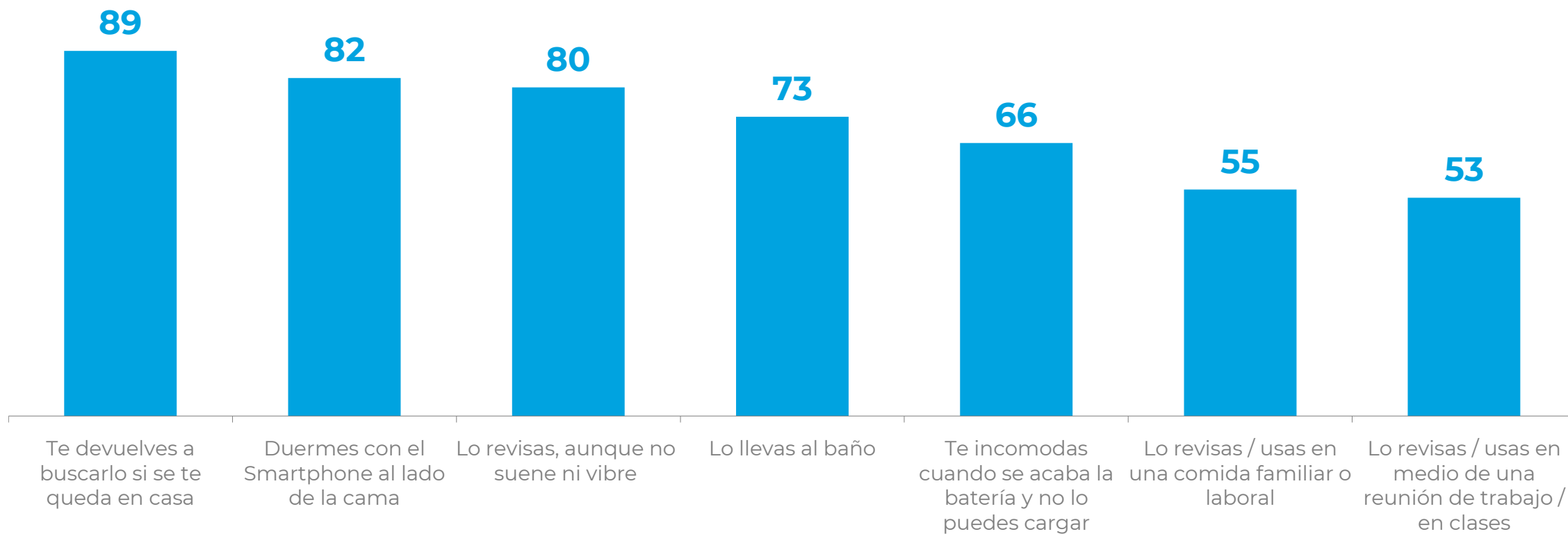
Casos: total muestra



# No podemos vivir sin nuestro smartphone

Con respecto al uso de tu Smartphone, ¿Nos podrías decir si tú...?

% Sí



**Casos:** Entre quienes tienen smartphone 2018 N=1.461 / 2022 N=1.505.

# WORRY TECHNOLOGY IS OUT OF CONTROL

Percent who agree

The pace of change in technology is **too fast**

⊥  
**61%**

I worry technology will make it impossible to know if **what people are seeing or hearing is real**

⊥  
**66%**

Government **does not understand emerging technologies** enough to regulate them effectively

⊥  
**61%**

Trust in technology  
2019-2020

Global 26 **-4**

Largest declines in:

France **-10**

Canada, Italy,  
Russia,  
Singapore **-8**

U.S. **-7**

Australia **-6**

2020 Edelman Trust Barometer. CNG\_POC. For the statements below, please think about the pace of development and change in society today and select the response that most accurately represents your opinion. 9-point scale; top 4 box, fast. 28-mkt avg. ATT\_MED\_AGR. Below is a list of statements. For each one, please rate how much you agree or disagree with that statement. 9-point scale; top 4 box, agree. 28-mkt avg. PER\_GOV. How well do you feel the government is currently doing each of the following? 5-point scale; bottom 3 box, not doing well (data excludes DK responses). 25-mkt avg. (data not collected in China, Russia, and Thailand). TRU\_IND. Please indicate how much you trust businesses in each of the following industries to do what is right. 9-point scale; top 4 box, trust. 26-mkt avg. All questions asked of half of the sample among the general population.







Chile vive su propio proceso



# Chile vive su propio proceso



**Estallido Social**



**Covid-19**



**Plebiscito y  
Convención  
Constituyente**



**Elección de  
Gabriel Boric**

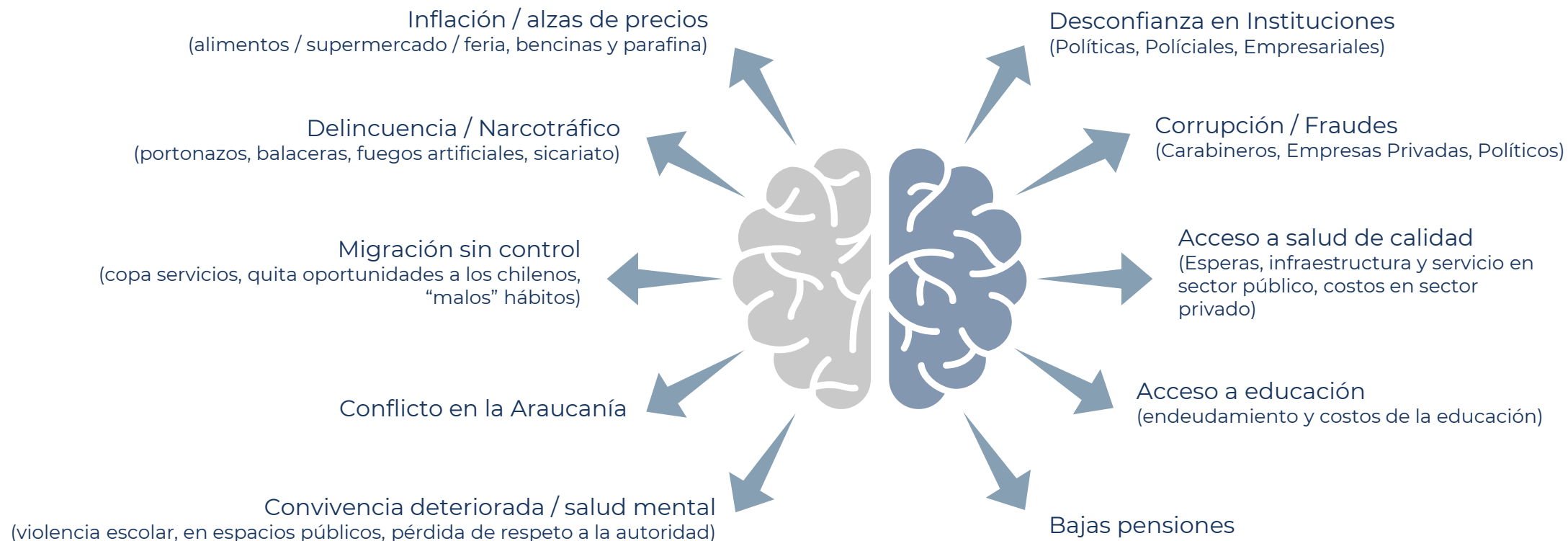


**Inflación**



**Plebiscito de  
salida**

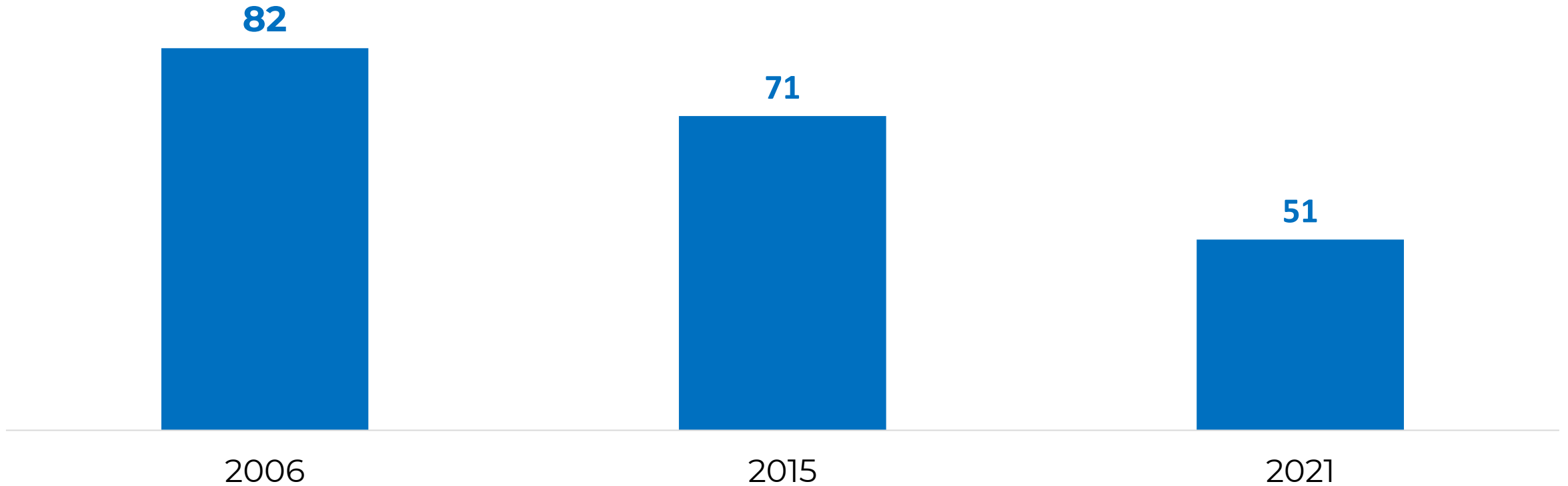
# Las personas viven un Chile con problemas complejos y las emociones predominantes son miedo e incertidumbre



# Una pérdida del orgullo de ser Chileno

Sobre algunas afirmaciones que se dicen habitualmente sobre Chile, ¿cuán de acuerdo está con ellas? % muy de acuerdo + acuerdo

■ Tomando todo lo bueno y lo malo de nuestra historia, me siento muy orgulloso/a de la historia de Chile

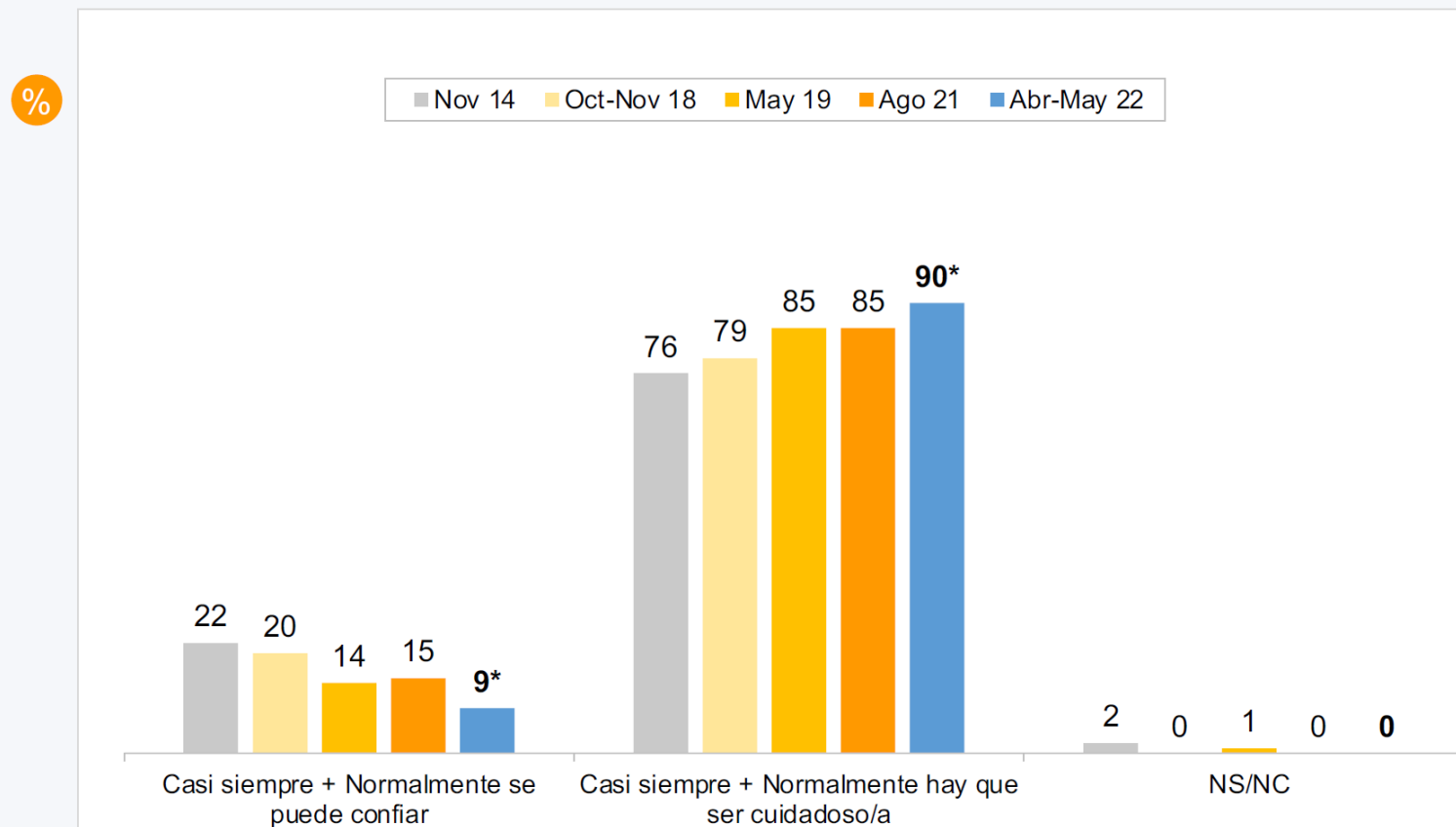


# Donde no se puede confiar en nadie

CEP, ESTUDIO NACIONAL DE OPINIÓN PÚBLICA, ABRIL-MAYO 2022

**En general, ¿Ud. diría que se puede confiar en las personas o que hay que ser cuidadoso en el trato con la gente?**

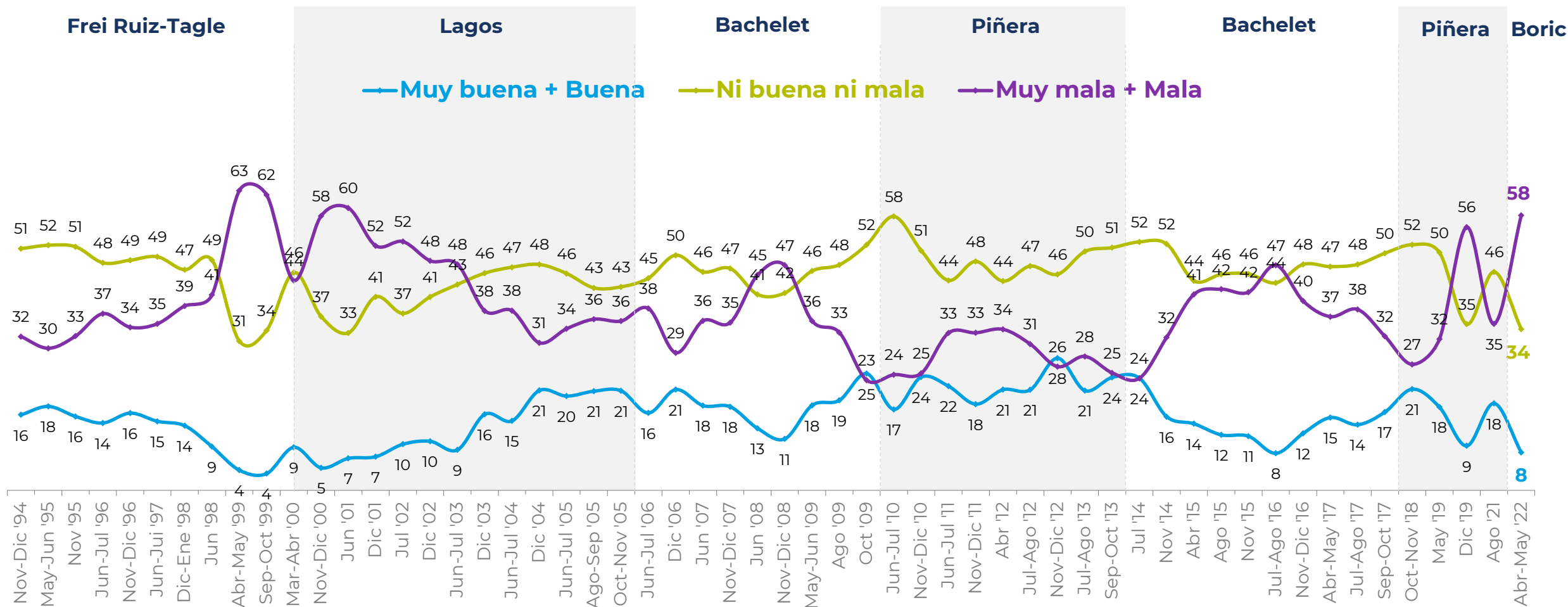
(Total muestra) (Evolución)





# Percepción económica negativa más alta desde 2006

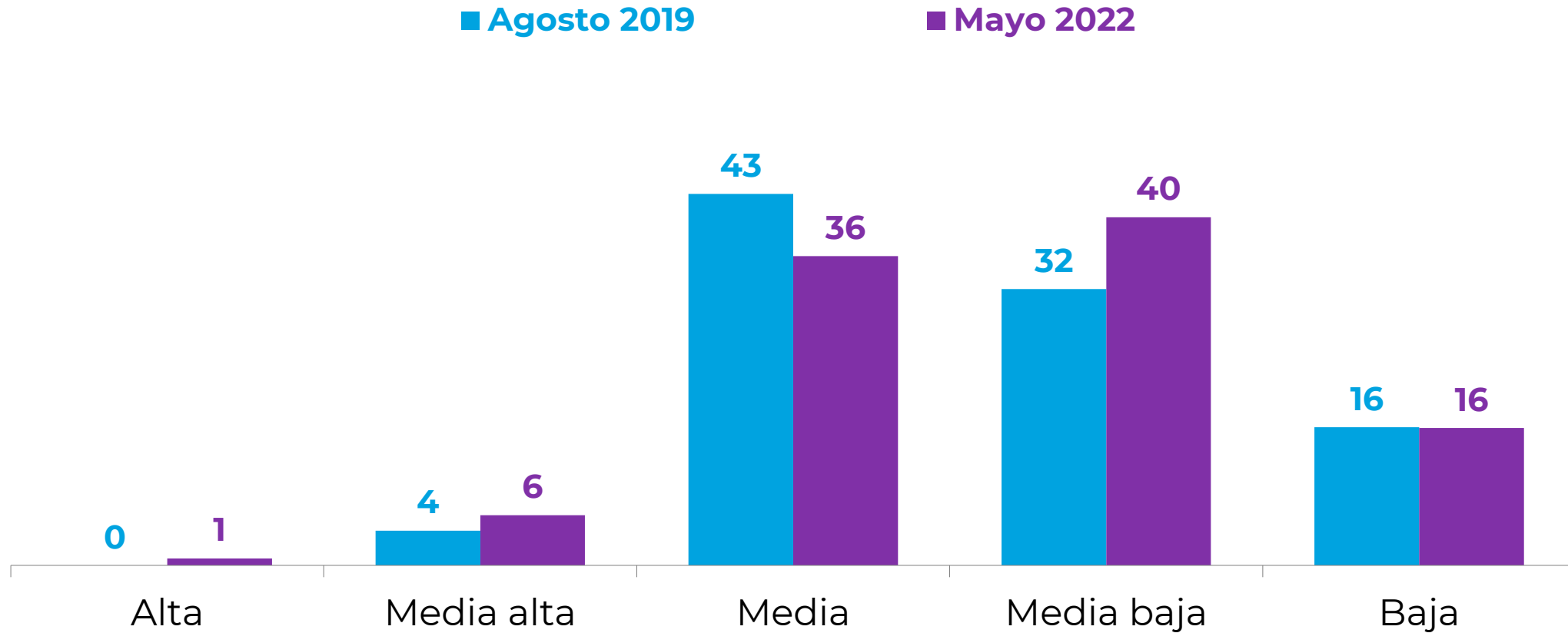
¿Cómo calificaría usted la actual situación económica del país? %



# Un país que se percibe más pobre

En nuestra sociedad la gente tiende a ubicarse en distintas clases sociales, ¿Dónde te ubicarías tú actualmente...?

%

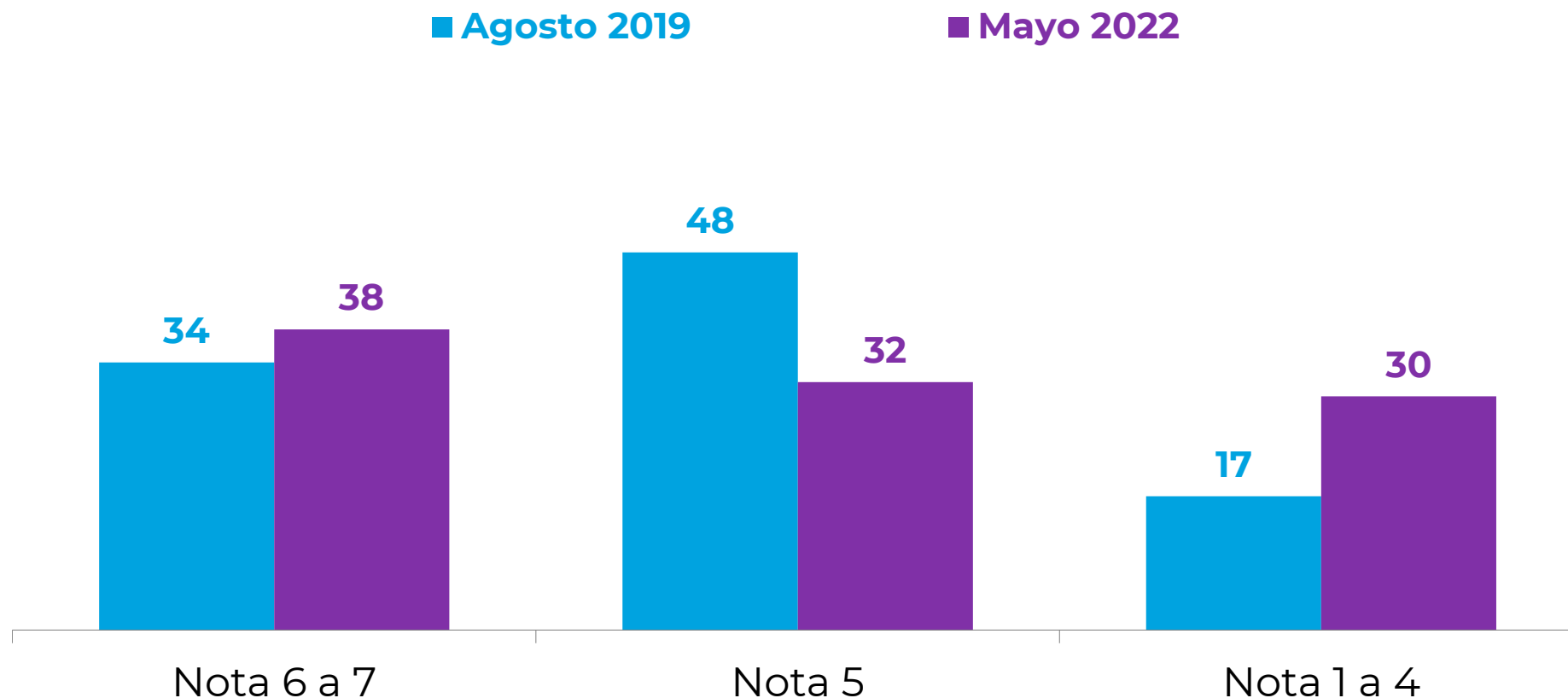


El 100% de cada medición se completa con opción 'no responde'.

# Más insatisfechos con su calidad de vida

Usando una escala de 1 a 7, donde 1 es “nada satisfecho/a” y 7 es “muy satisfecho/a”,

¿Con qué nota evaluarías tu nivel de satisfacción con tu **calidad de vida actual**?  
%



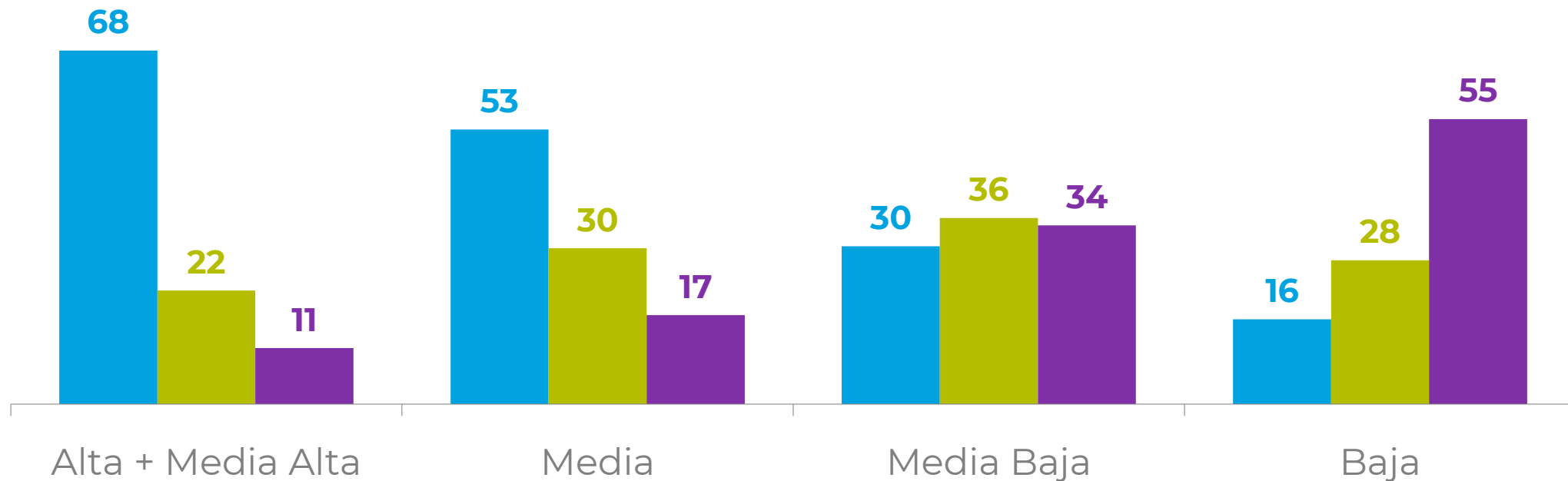
El 100% de cada medición se completa con opción ‘no responde’.

# Con altos niveles de desigualdad

Usando una escala de 1 a 7, donde 1 es “nada satisfecho/a” y 7 es “muy satisfecho/a”,  
¿Con qué nota evaluarías tu nivel de satisfacción con tu calidad de vida actual, en general?

%

■ Nota 6 a 7   ■ Nota 5   ■ Nota 1 a 4



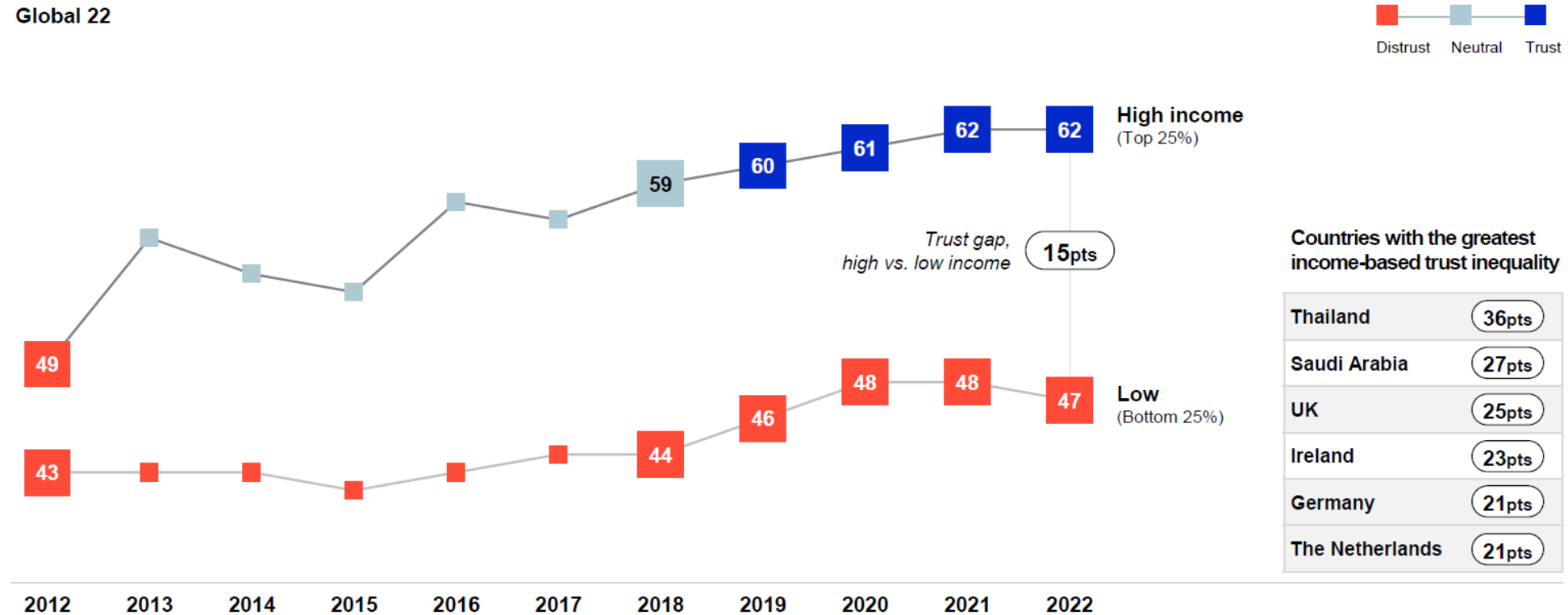
**Casos:** 1.921. El 100% de cada segmento se completa con opción 'no sabe'.




# RECORD TRUST GAP BETWEEN HIGH AND LOW INCOME

Trust Index

Global 22



2022 Edelman Trust Barometer. The Trust Index is the average percent trust in NGOs, business, government and media. TRU\_INS. Below is a list of institutions. For each one, please indicate how much you trust that institution to do what is right. 9-point scale; top 4 box, trust. General population, 22-mkt avg., by income.

A photograph of a busy pedestrian street, likely in a city. Many people are walking, and a significant number are wearing face masks, suggesting a health-related context. The scene is captured from a low angle, looking down the street. On the left, there's a Coca-Cola sign. On the right, a large poster for 'IPCHIL' (Instituto Profesional de Chile) is visible, featuring a person wearing a mask and the text 'PREPARADOS PARA EL TRABAJO'. The overall atmosphere is one of a busy, public space during a period of health precautions.

**¿Cómo afecta todo esto a la empresa?**

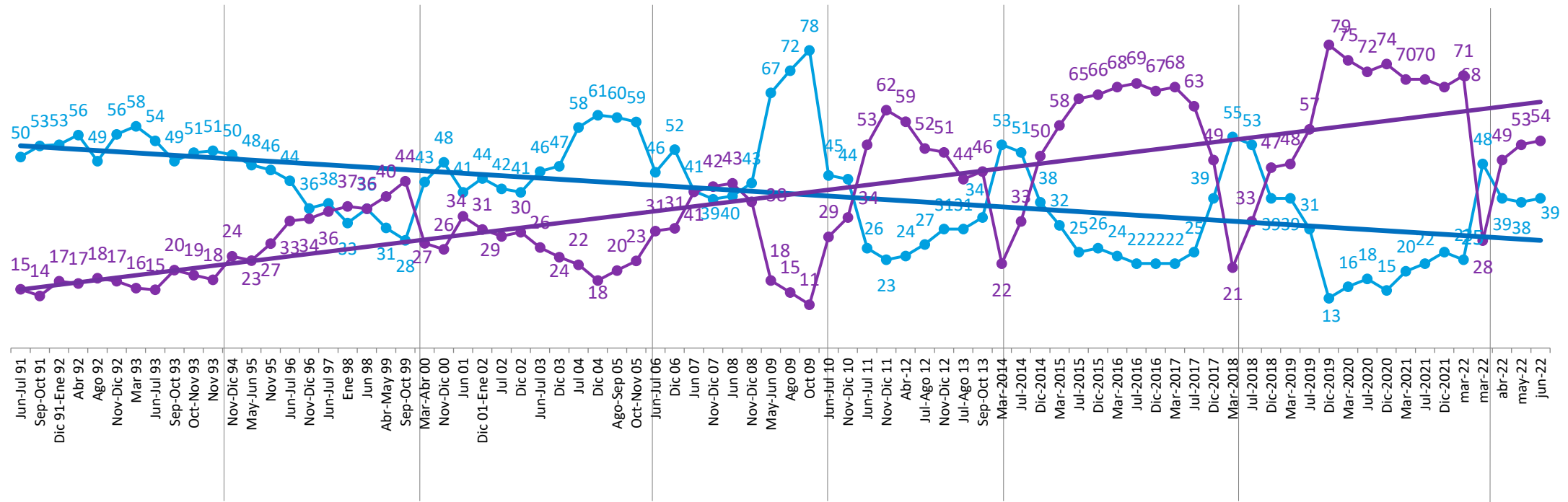


# Liderar es cada vez más complejo

## Evolución Aprobación Presidencial 1991-2021. Cep y Cadem

—●— Aprobación

—●— Desaprobación

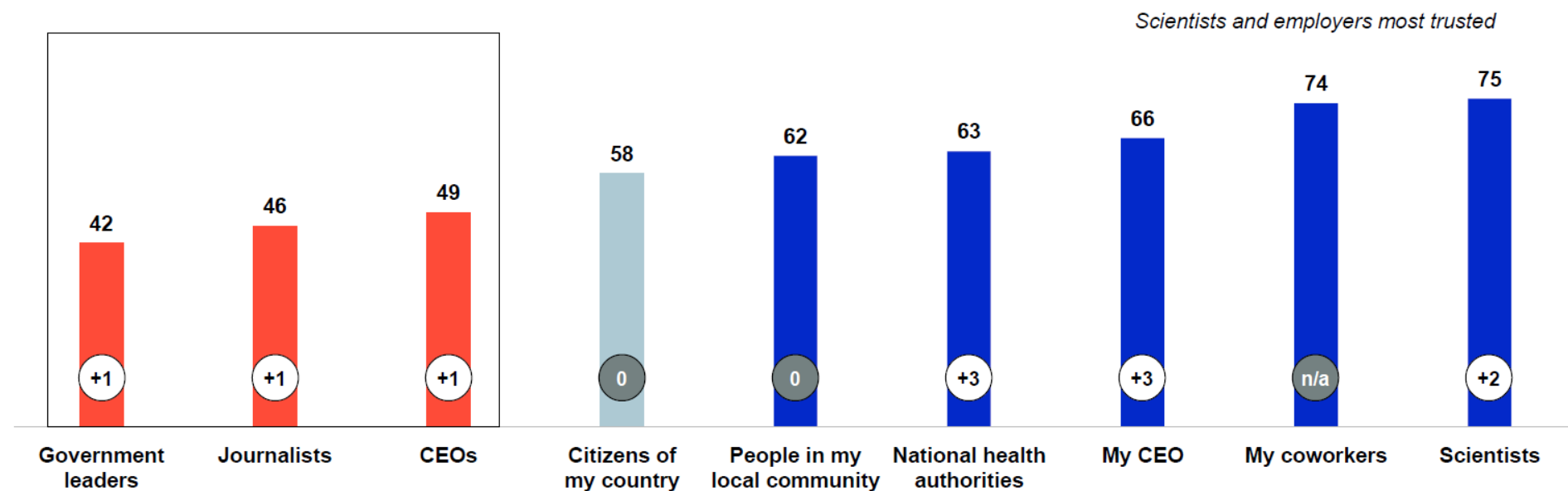


CEP 1990-2013

CADEM 2014-2022

# SOCIETAL LEADERS NOT TRUSTED

Percent trust

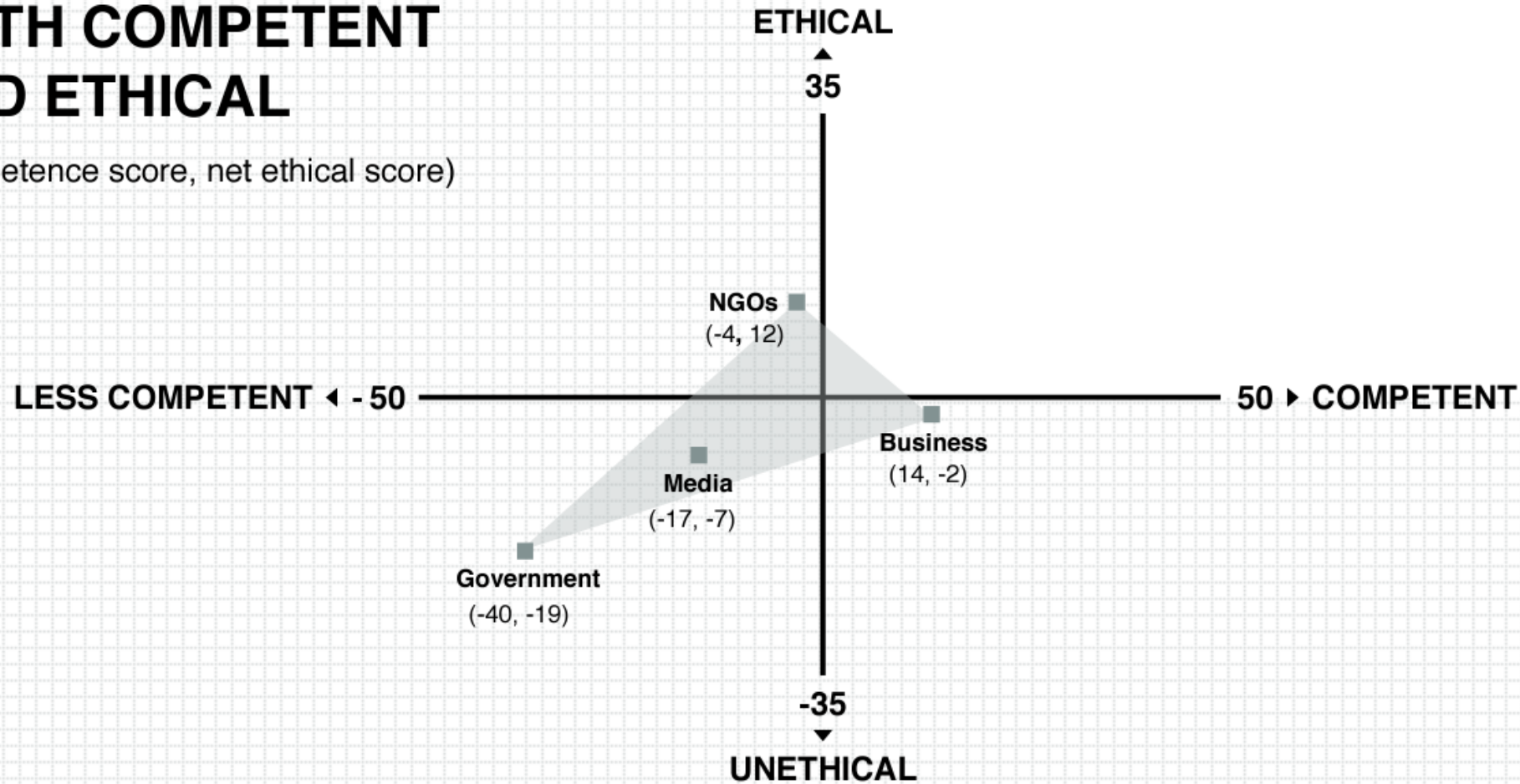


2022 Edelman Trust Barometer. TRU\_PEP. Below is a list of groups of people. For each one, please indicate how much you trust that group of people to do what is right using a 9-point scale where one means that you "do not trust them at all" and nine means that you "trust them a great deal". 9-point scale; top 4 box, trust. Some attributes asked of half the sample. General population, 27-mkt avg. "My coworkers" and "my CEO" only shown to those who are an employee of an organization (Q43/1).



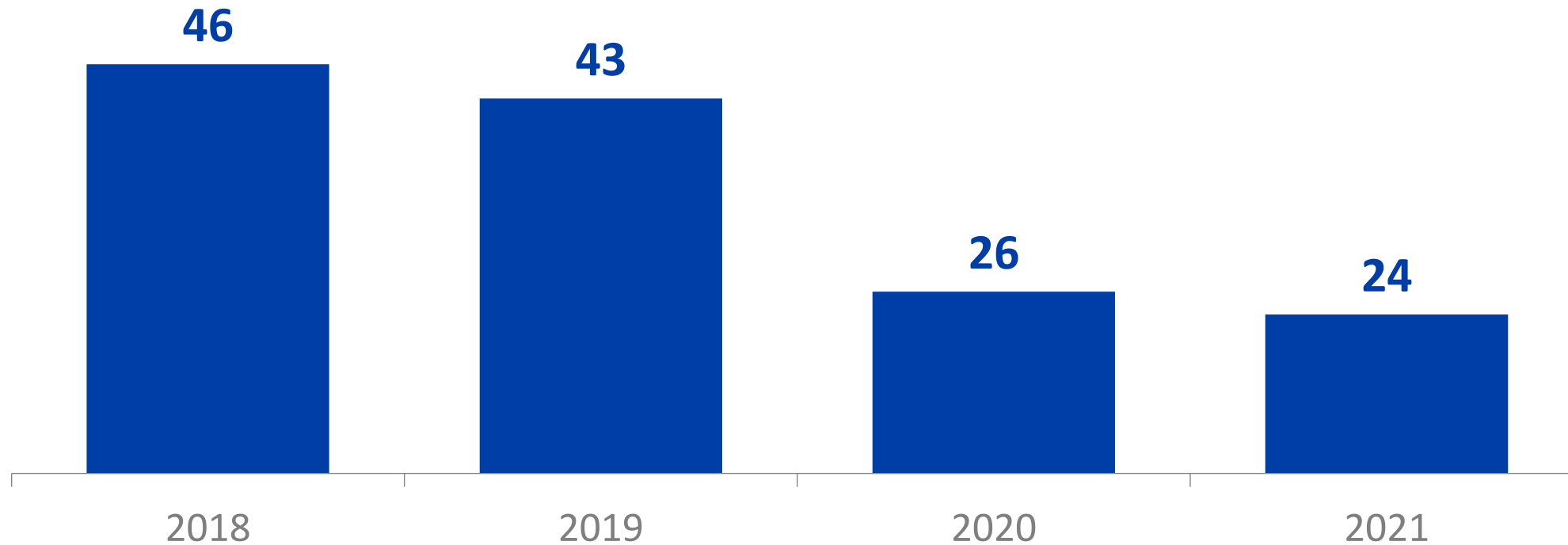
# NO INSTITUTION SEEN AS BOTH COMPETENT AND ETHICAL

(Competence score, net ethical score)



# La gran empresa sufre una caída significativa en su nivel de confianza post 18-0 y pandemia que aún no muestra signos de recuperación

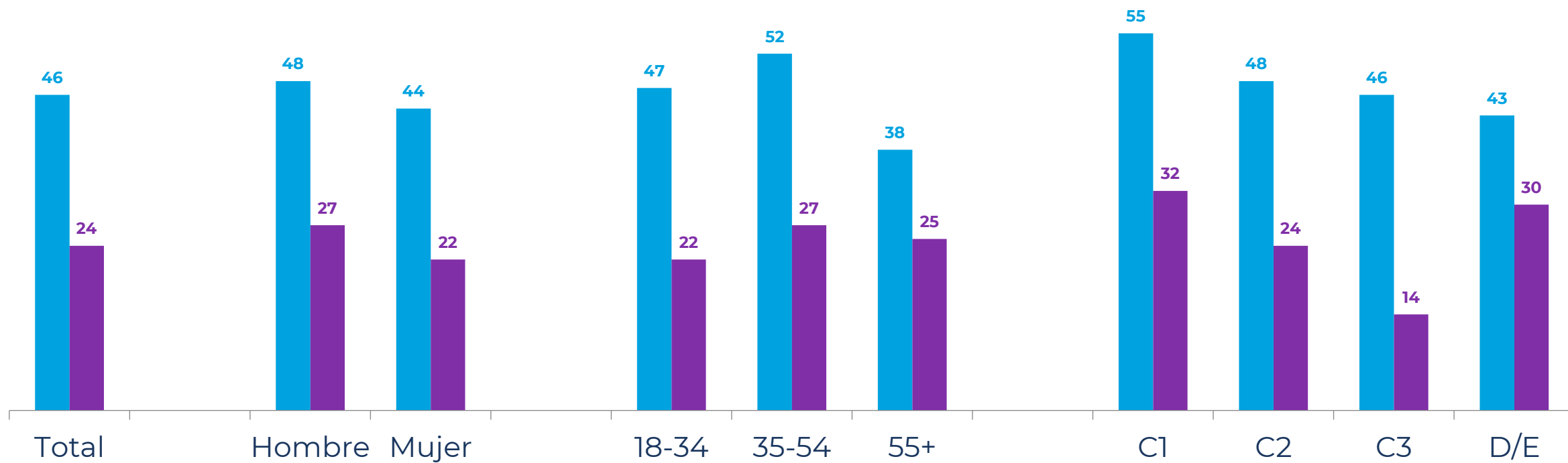
¿Cuánta confianza tiene usted en las grandes empresas?  
% Notas 5 a 7



# Evolución Índice de Confianza Empresarial (ICE) por Segmentos

■ 2018

■ 2021



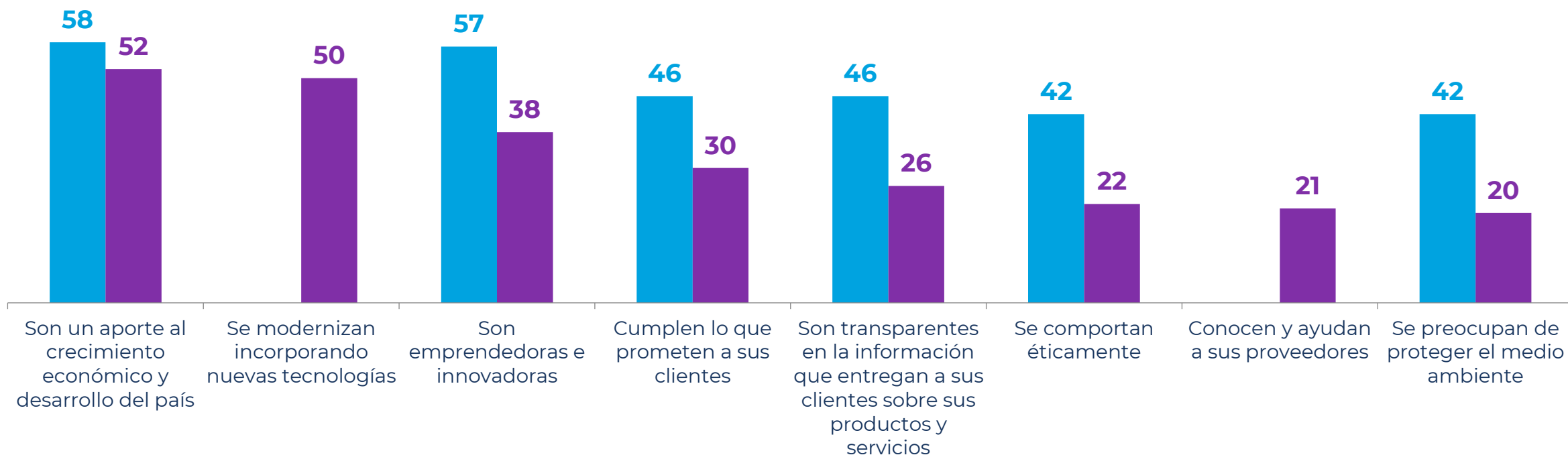
# Evaluación de las empresas: Dimensión Pública/Mediatizada

Del 1 al 7 como en el colegio, donde 1 es pésimo y 7 es excelente,  
¿Cómo calificaría a su empresa en los siguientes aspectos?

% Notas 5 – 7

■ 2018

■ 2021





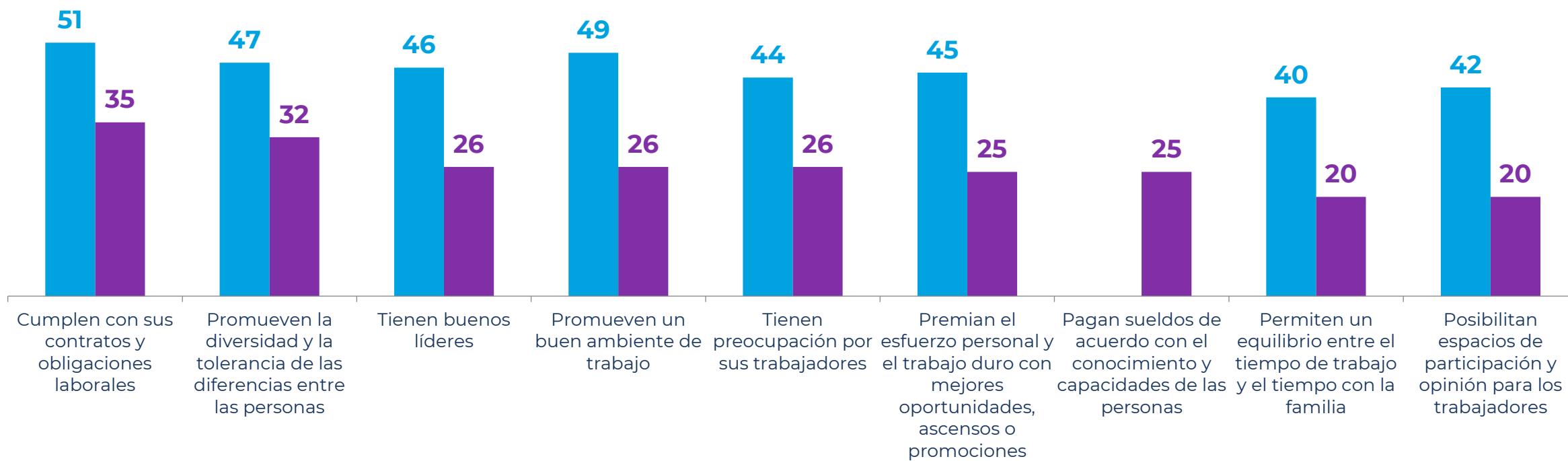
# Evaluación de las empresas: Personal/Relacional

Del 1 al 7 como en el colegio, donde 1 es pésimo y 7 es excelente,  
¿Cómo calificarías a las empresas privadas en los siguientes aspectos?

% Notas 5 – 7

■ 2018

■ 2021



**La definición de empresa para los  
ciudadanos se construye desde la base de  
generar utilidades para sus dueños,  
dejando ver una tensión entre el lucro y el  
bien común**

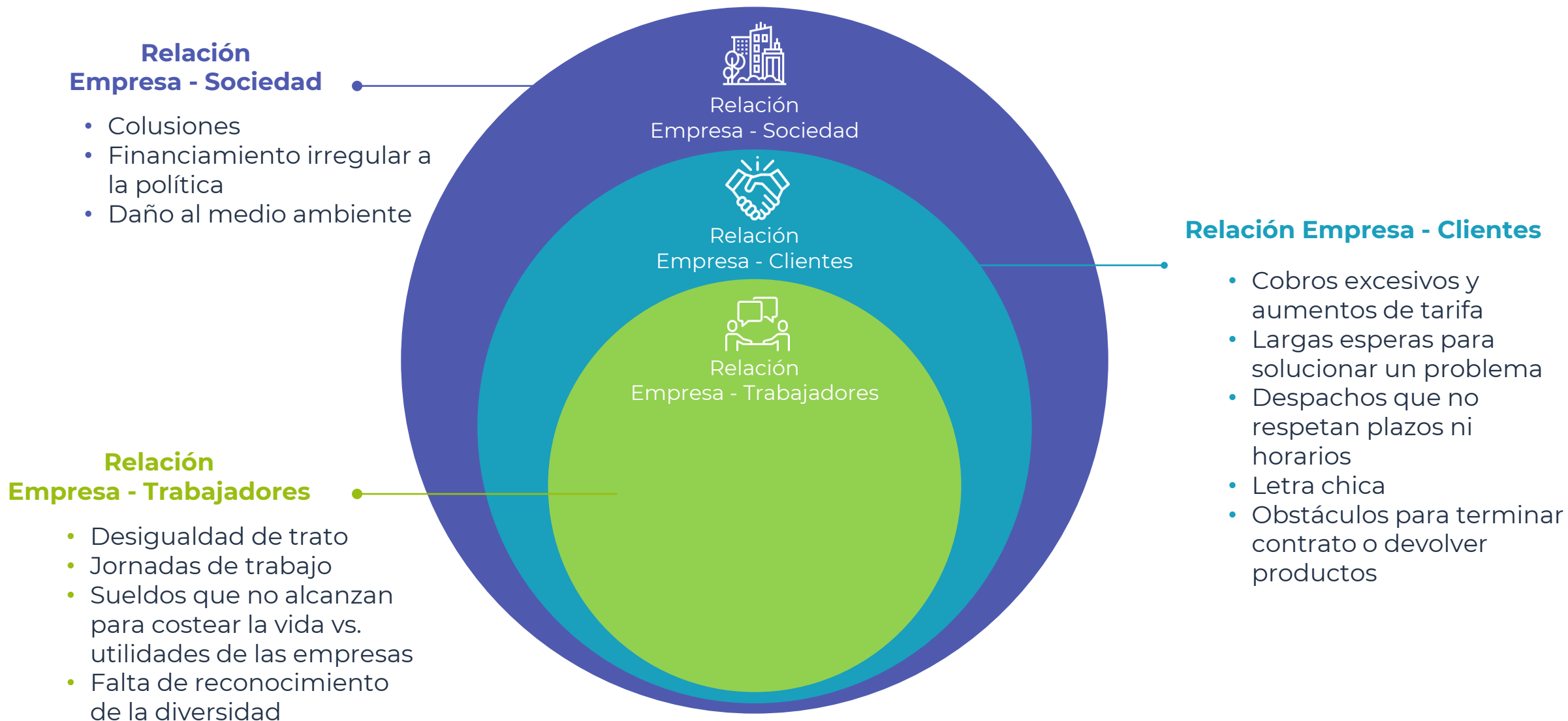
*“el objetivo de la empresa es juntar dinero, sino sería una fundación, la empresa  
es lucro”*



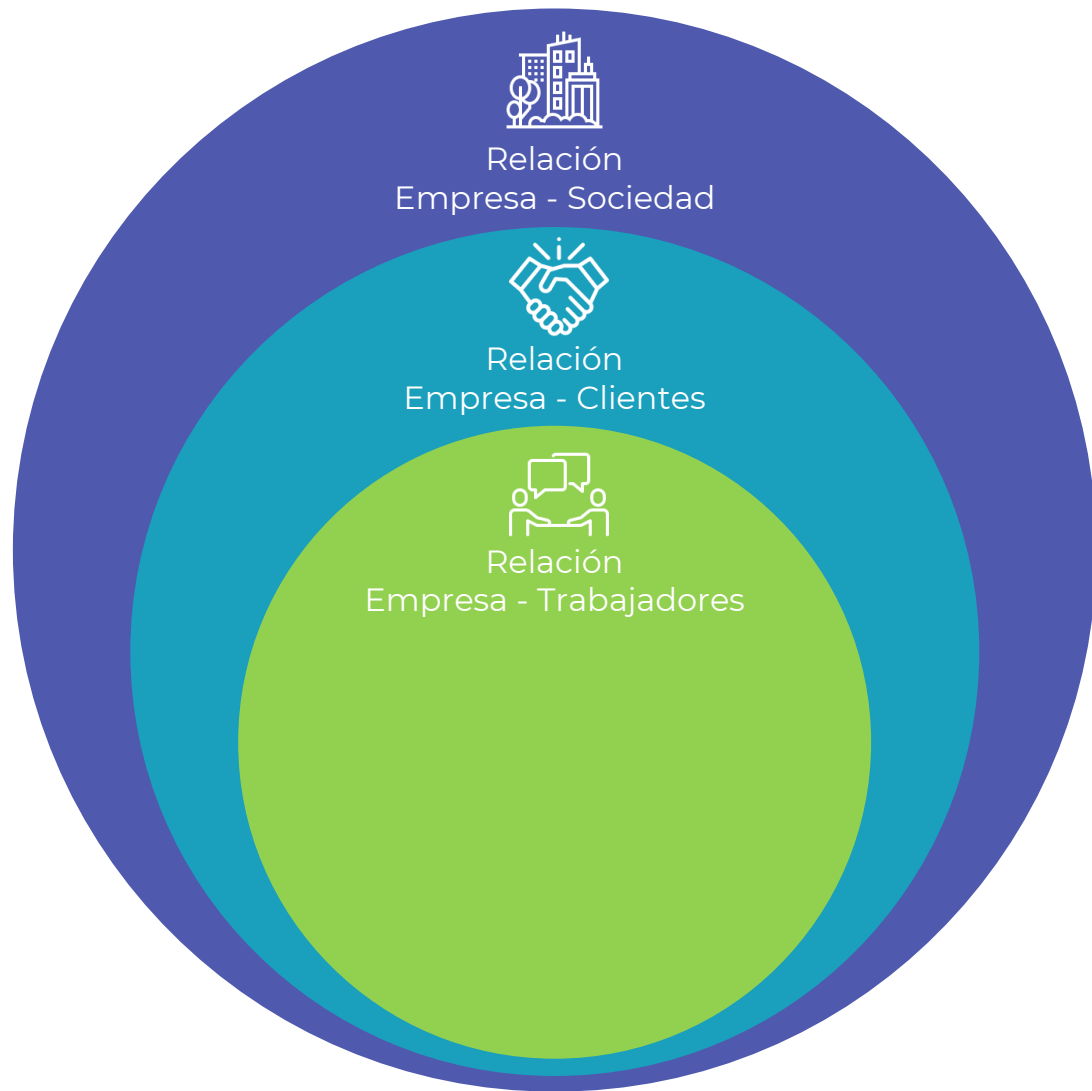
# Esponáneamente el concepto de Empresa se asocia a los siguientes atributos:



# La relación con las empresas se construye a partir de 3 principales dinámicas y todas están marcadas por el abuso







→ **Empresa y sociedad:**  
una relación desconectada



Empresa

Elite / Desconexión



Viejo



Nuevo



Jóvenes



Pueblos originarios



LTBGIQ+



Descentralización



Medio ambiente



Feminismo

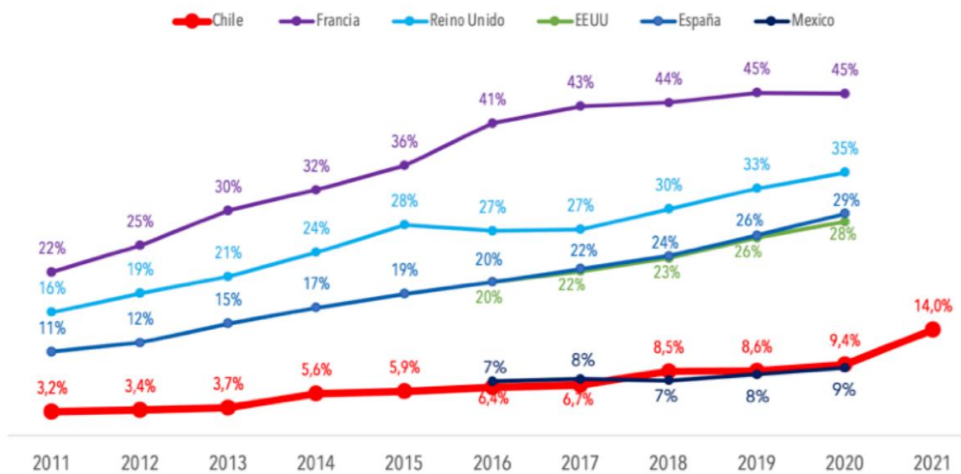
Pueblo / empatía



# Directorio de Empresas IPSA

- En promedio tienen 62 años (27 años más que el Presidente Electo).
- El 92% son Ingenieros Comerciales, Civiles o Abogados.
- Y aunque avanza la presencia de mujeres, está muy lejos de ser paritario.

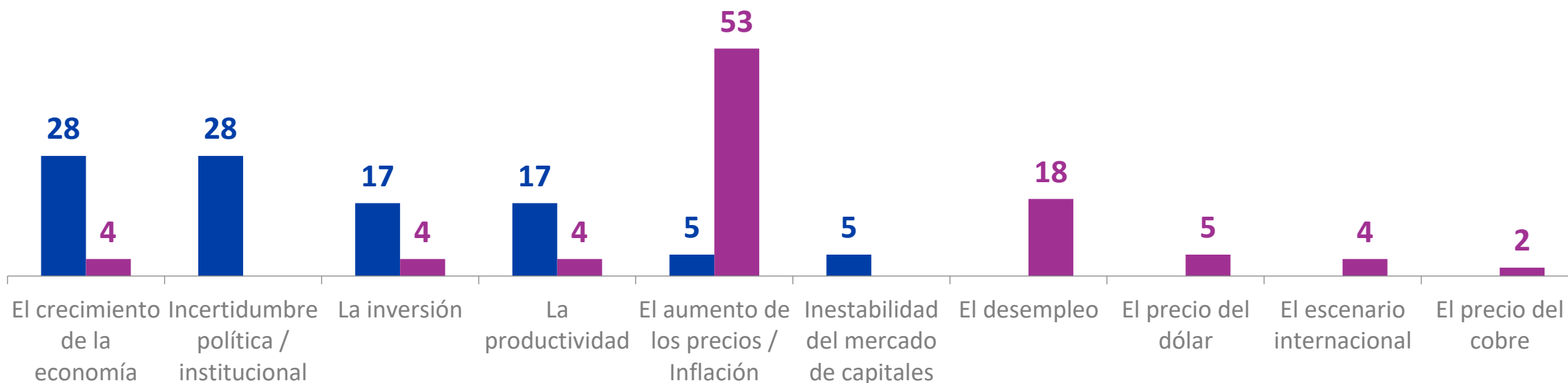
COMPARACIÓN DE PRESENCIA FEMENINA EN DIRECTORIOS: CHILE VS OTROS PAÍSES



# Empresarios y ciudadanía no se alinean sobre cuáles son los principales problemas económicos. A los chilenos les duele la inflación, a los empresarios el crecimiento y la incertidumbre

¿Cuál dirías que es hoy el principal problema económico que enfrenta Chile? %

■ Opinión Empresarial ■ Opinión Pública





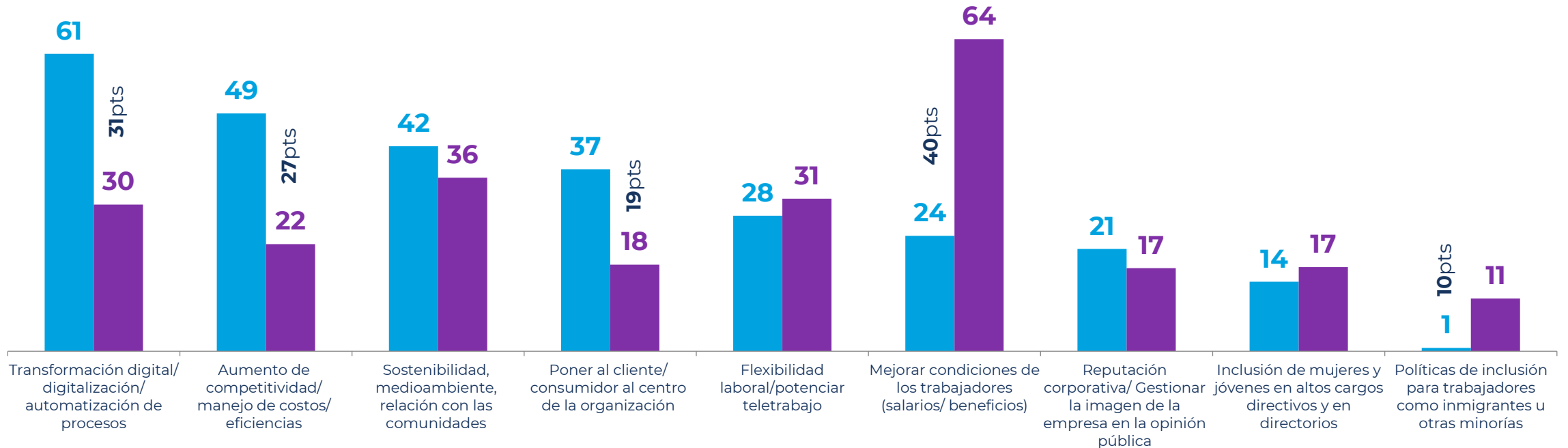
## Tampoco se alinean en relación a los desafíos de la empresa post pandemia

Pensando en los próximos dos años,

¿Cuáles de los siguientes consideras que debiesen ser los objetivos estratégicos de tú empresa o lugar de trabajo?

**Respuesta múltiple, hasta tres alternativas. %**

■ Líderes empresariales ■ Trabajadores





**Un ejemplo: empresa y  
recursos naturales**





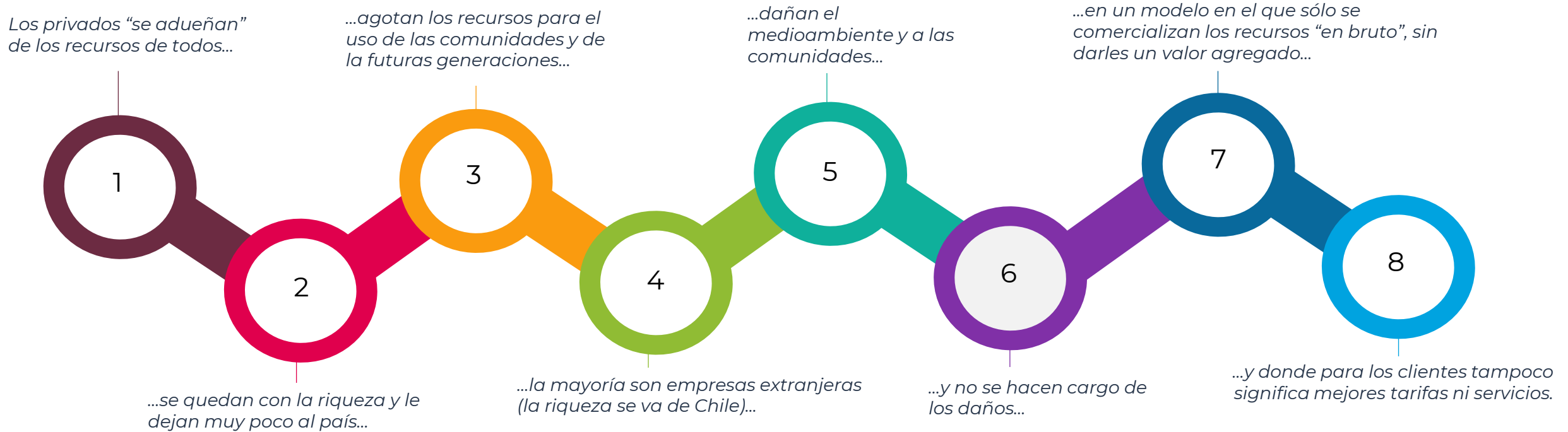
## Asociación espontánea con “Recursos Naturales”

Cuando piensas en recursos naturales, ¿Cuáles o qué ideas se te vienen a la cabeza?

**Esponánea. %**



# Recursos Naturales: un relato de cómo 'la riqueza se va'





**ESTADO**

**PRIVADO**

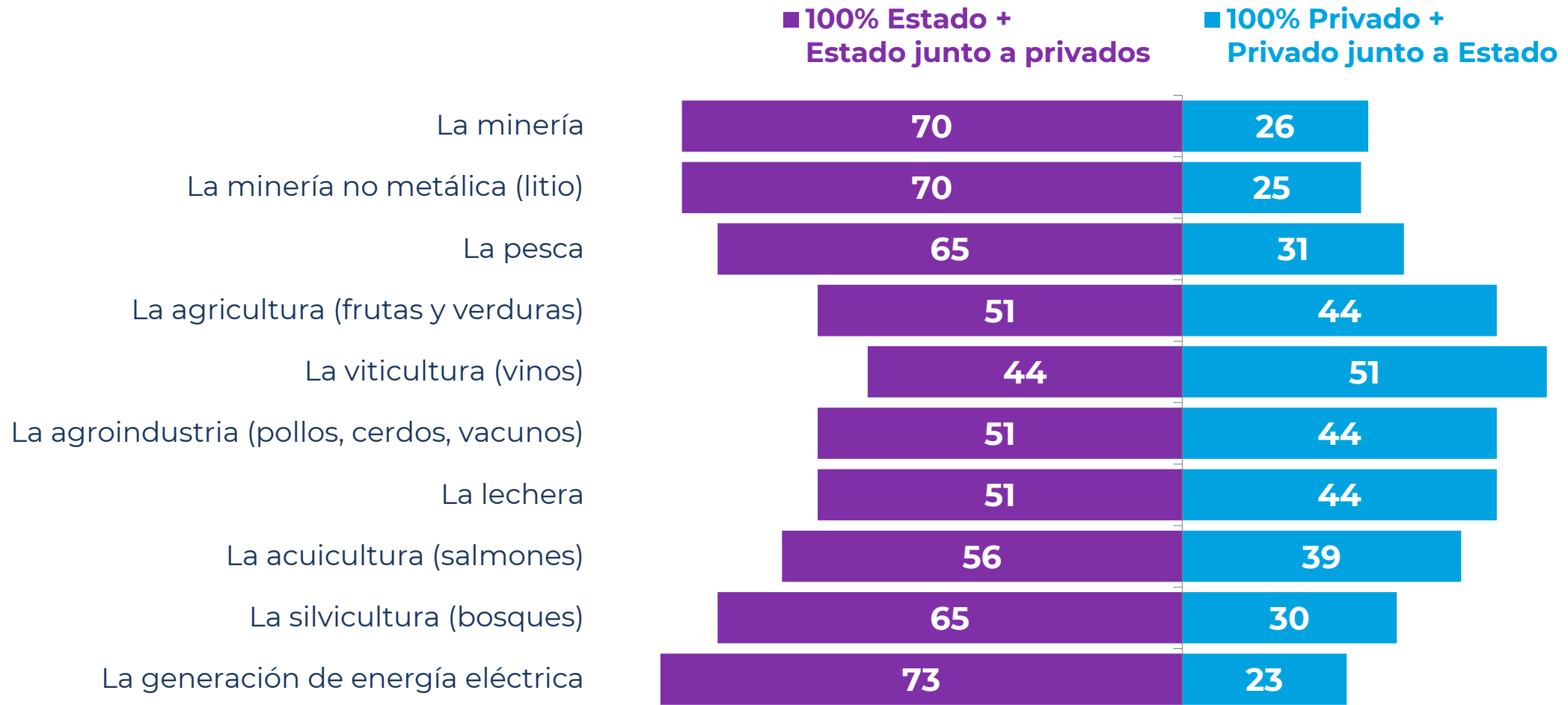


**La mayoría manifiesta un distanciamiento hacia lo privado y vuelve su mirada a lo estatal**

*“si con la administración de los privados no hemos estado muy bien, ¿por qué entonces no hacerlo con la del Estado?”*

# Control de recursos naturales

¿De qué tipo debería ser la propiedad de las empresas en las siguientes industrias?  
%



# ¿Pero cuáles son los beneficios que ven en la nacionalización?



El Estado asumiría la responsabilidad de dar acceso a aquellos recursos necesarios para el desarrollo humano (AGUA).

*“el agua no puede ser privada, es de todos, pero mientras siga siendo de unos pocos van a seguir negándole el acceso al resto para asegurar su negocio”*



La riqueza de los recursos quedaría en el país y disponible para resolver sus necesidades: educación y salud es lo que se menciona más repetidamente.

*“Hay que nacionalizar los recursos naturales porque acrecentaría las arcas del país y se podrían hacer políticas en regiones, donde se necesitan mas recursos, para la salud y todo eso”*



Al ser empresas del Estado, y compartir los intereses macro a nivel país, deberían tener un tratamiento más cuidadoso del impacto que generan en el medioambiente y en las comunidades.

*“al ser estatal, va a tener que cuidar los daños al ecosistema, no como ahora que les da lo mismo”*

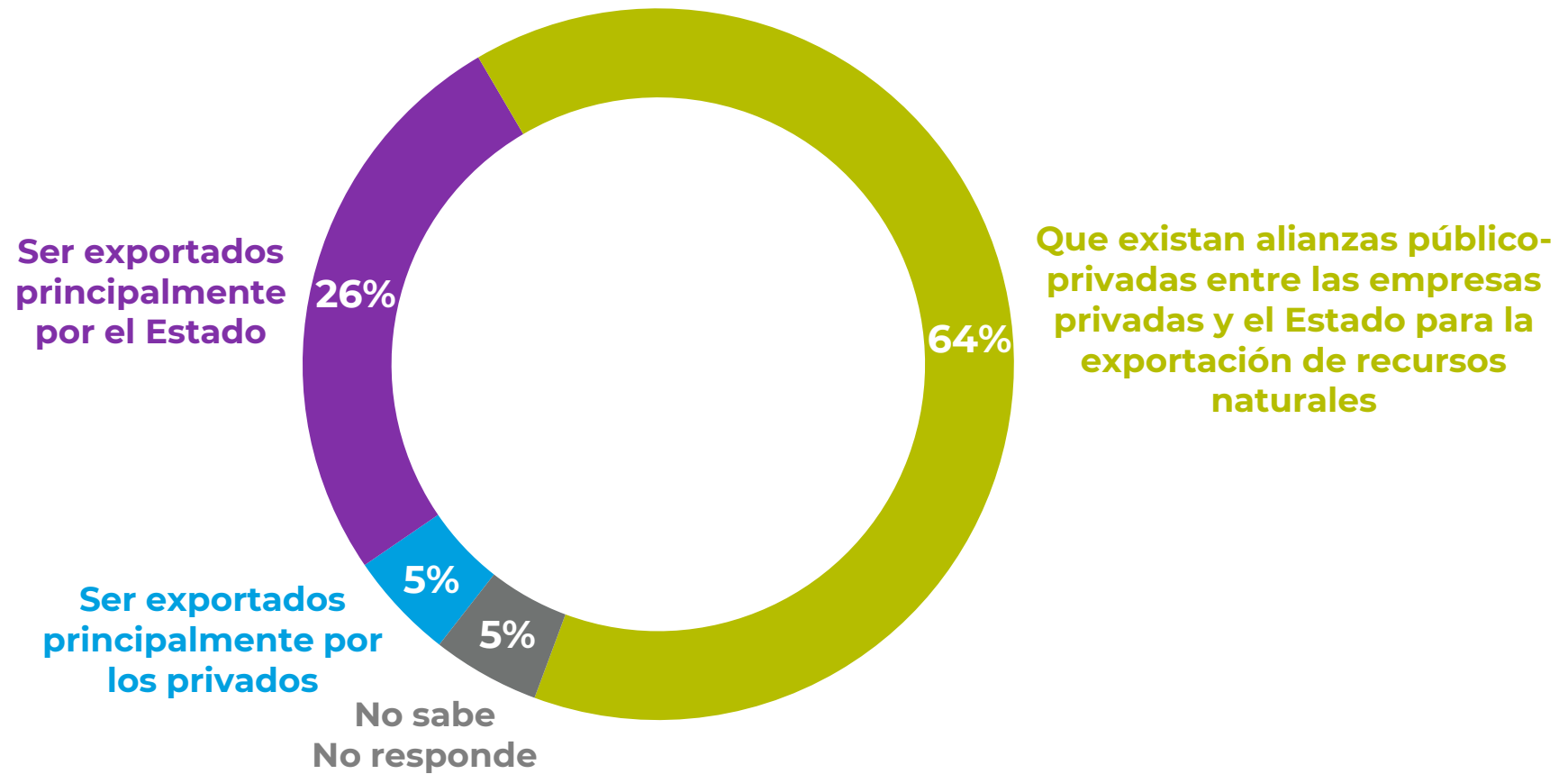


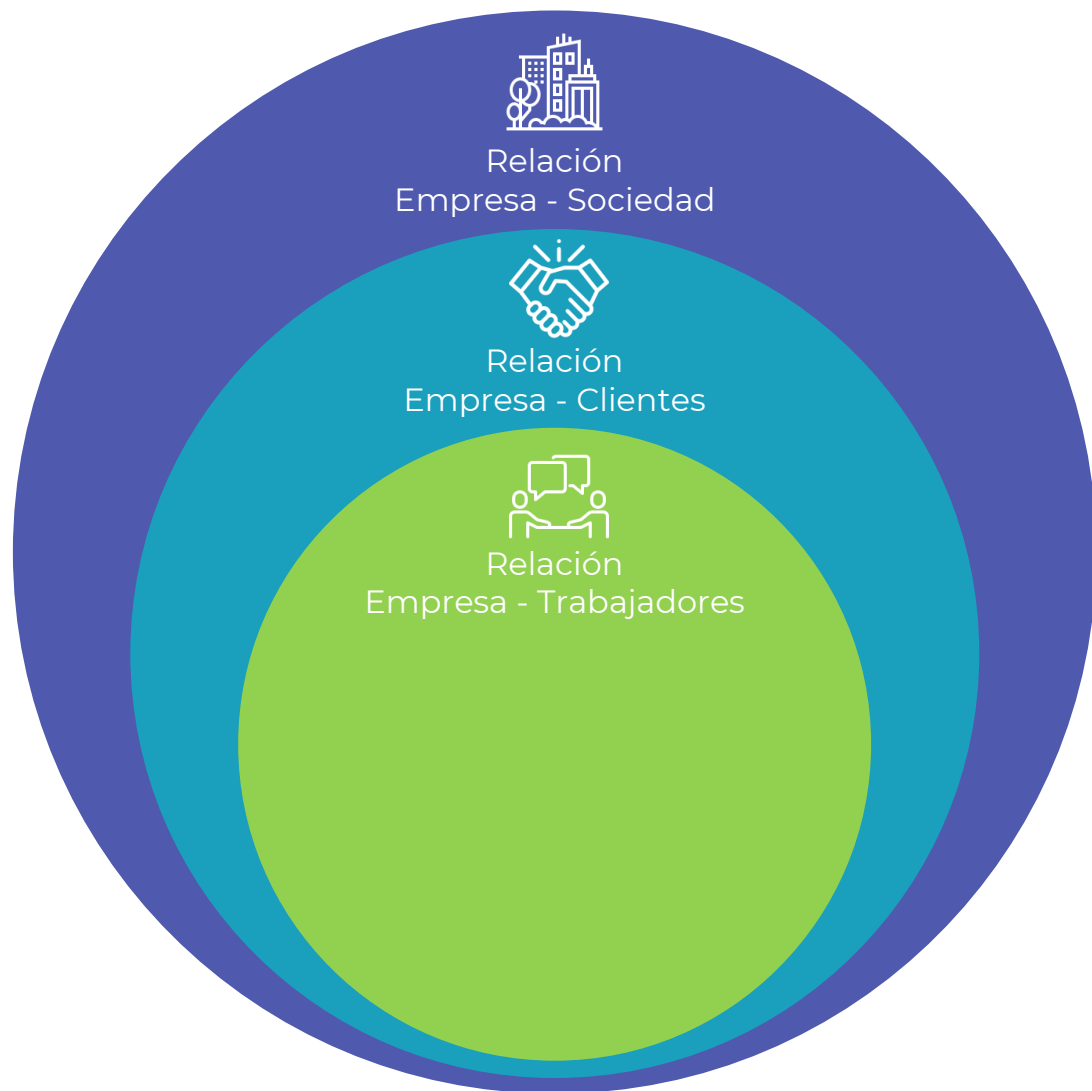
Algunos plantean la expectativa de que, al nacionalizar los recursos mineros, el país desarrolle una industria que trascienda el modelo “extractivo”, generando más desarrollo a nivel profesional y tecnológico

*“yo esperaría que una empresa pública tome la decisión de invertir en tecnología, escuchar a los científicos. Ahora solo extraen los recursos, pero no hacen nada más con ellos”*  
*“para nacionalizar se va a necesitar invertir en el recurso intelectual, humano, eso sería bueno para Chile”*

# Recursos naturales a futuro

¿Crees que en el futuro los recursos naturales debiesen...? %





➔ **Empresa y trabajadores:**  
dos realidades

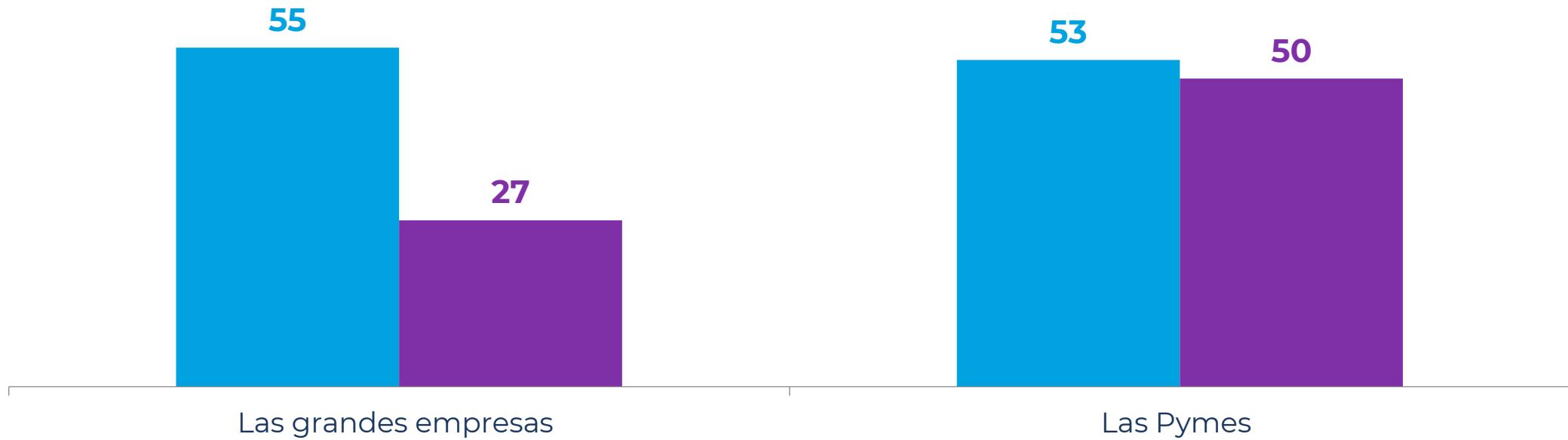


# Desde el espacio público, sólo los líderes empresariales confían en las grandes empresas

Usando una escala de 1 a 7, donde 1 es nada y 7 es mucha,  
¿Cuánta confianza tienes en general en...?  
% Confianza

■ Líderes  
empresariales

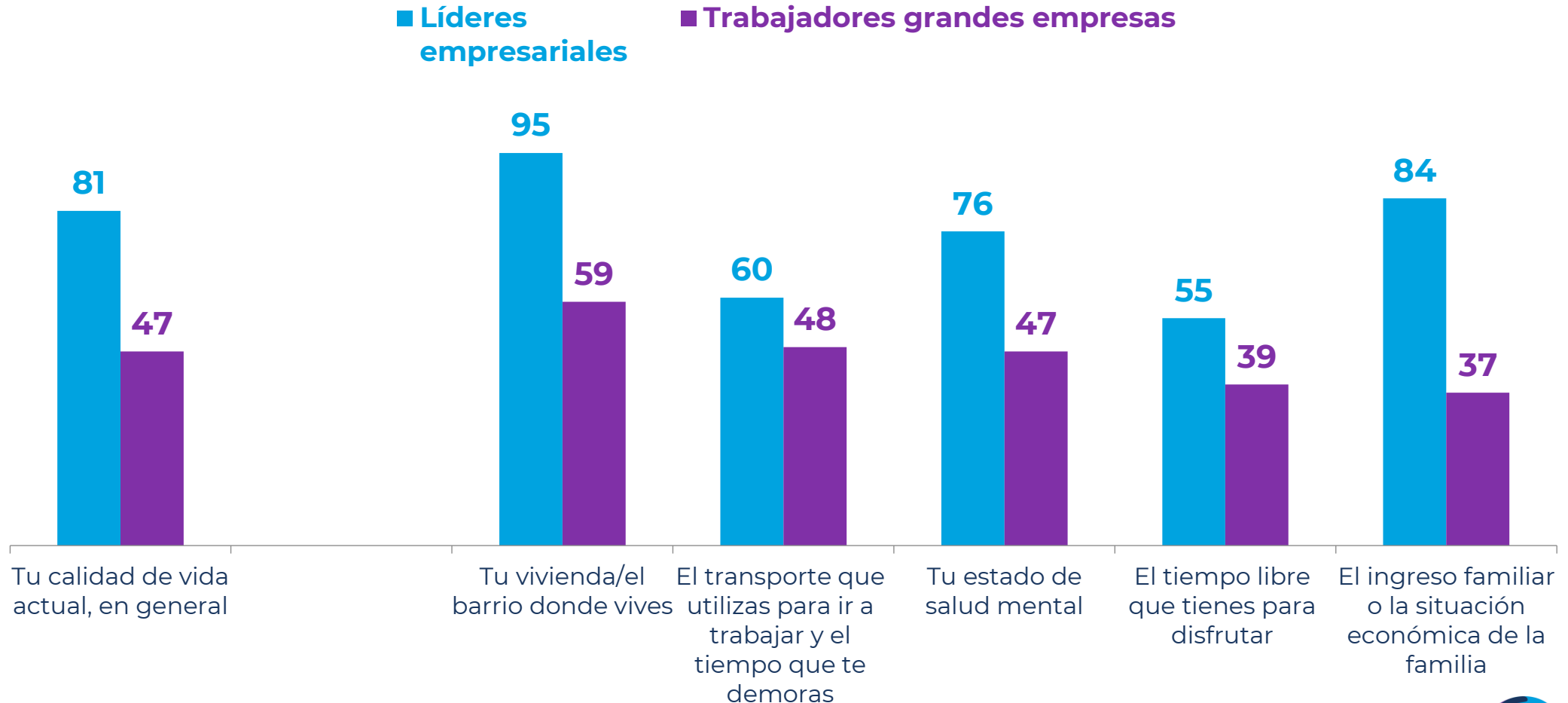
■ Trabajadores Grandes Empresas



# La brecha entre trabajadores y líderes empresariales es demasiado grande

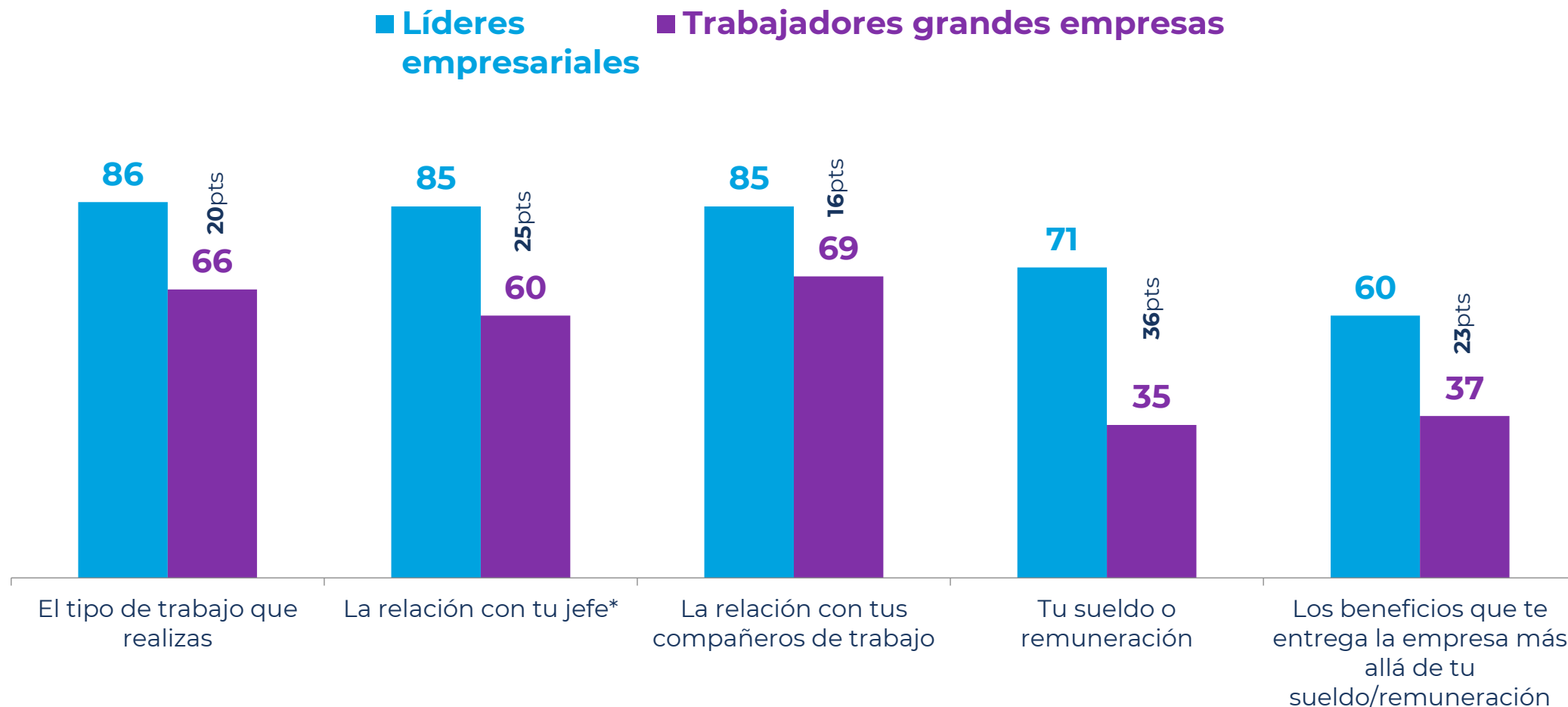
Usando una escala de 1 a 7, donde 1 es nada satisfecho y 7 es muy satisfecho,  
¿Con qué nota evaluarías tu nivel de satisfacción con...?

% Notas 6 – 7



# Esas brechas se reproducen en los ámbitos propios de lo laboral

Usando una escala de 1 a 7, donde 1 es nada satisfecho y 7 es muy satisfecho,  
¿Con qué nota evaluarías tu nivel de satisfacción con...? % **Notas 6 – 7**



**Casos:** Líderes 148. Trabajadores 1.000

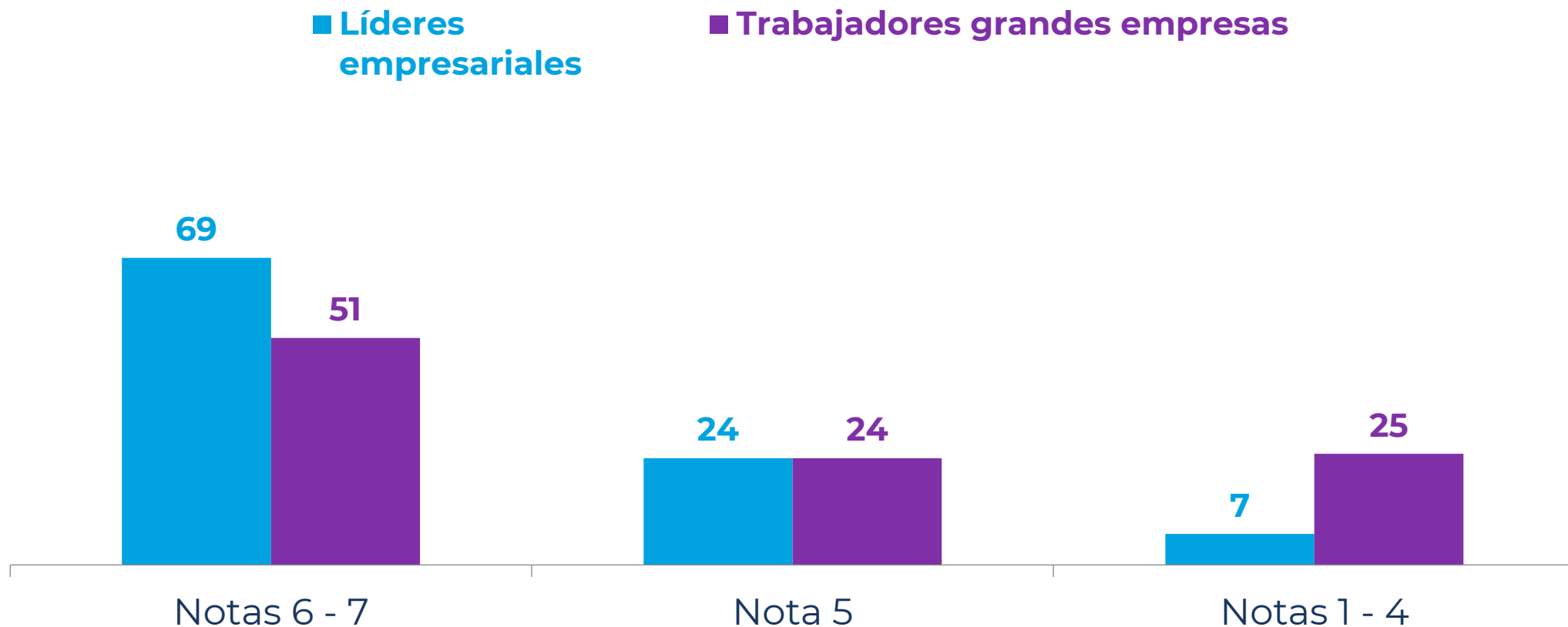
\*En ítem “La relación con tu jefe” del segmento Líderes empresariales se excluye alternativa “NS / NR / No aplica”.

# Los líderes empresariales creemos que nuestros trabajadores confían más de lo que realmente lo hacen

**Líderes:** ¿Cuánta confianza crees que tienen los trabajadores de tu empresa en su empresa...?

**Trabajadores:** ¿Cuánta confianza tienes en tu empresa o lugar de trabajo...?

%





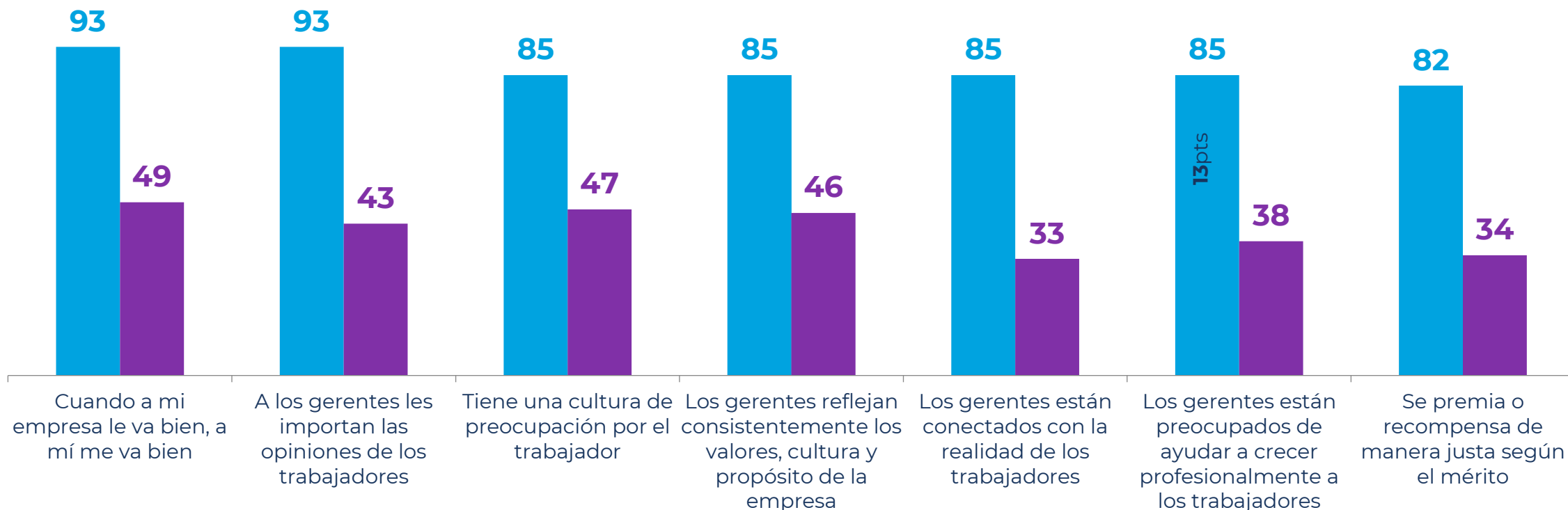
# Una gran brecha entre lo que creemos que somos y como nos ven realmente

Por favor dígame si o no para cada una de las siguientes frases. ¿En general en tu empresa...?

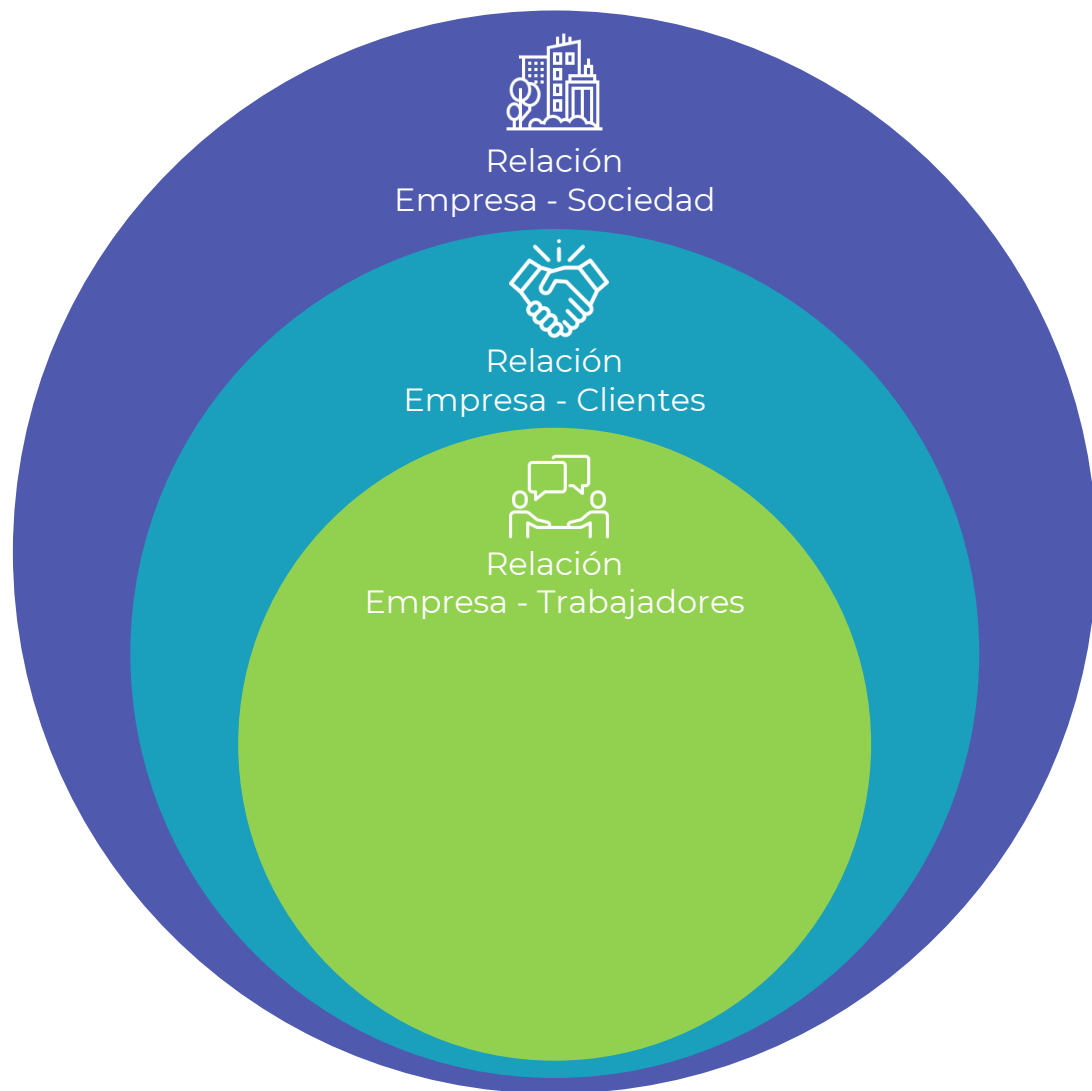
% Sí

■ Líderes  
empresariales

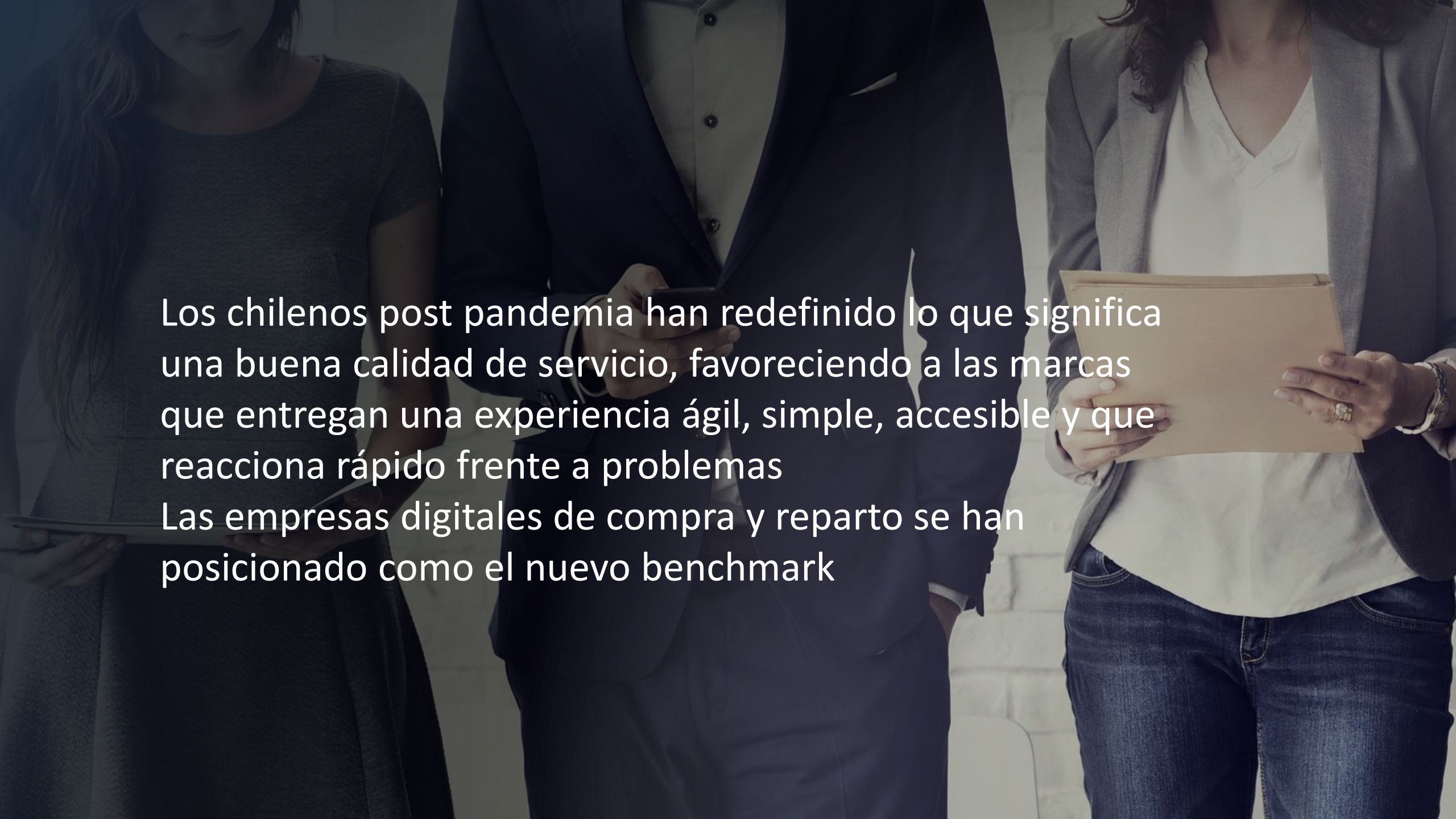
■ Trabajadores grandes empresas



Casos: Líderes 148. Trabajadores 1.000



→ **Empresa y clientes:**  
una relación descuidada



Los chilenos post pandemia han redefinido lo que significa una buena calidad de servicio, favoreciendo a las marcas que entregan una experiencia ágil, simple, accesible y que reacciona rápido frente a problemas

Las empresas digitales de compra y reparto se han posicionado como el nuevo benchmark



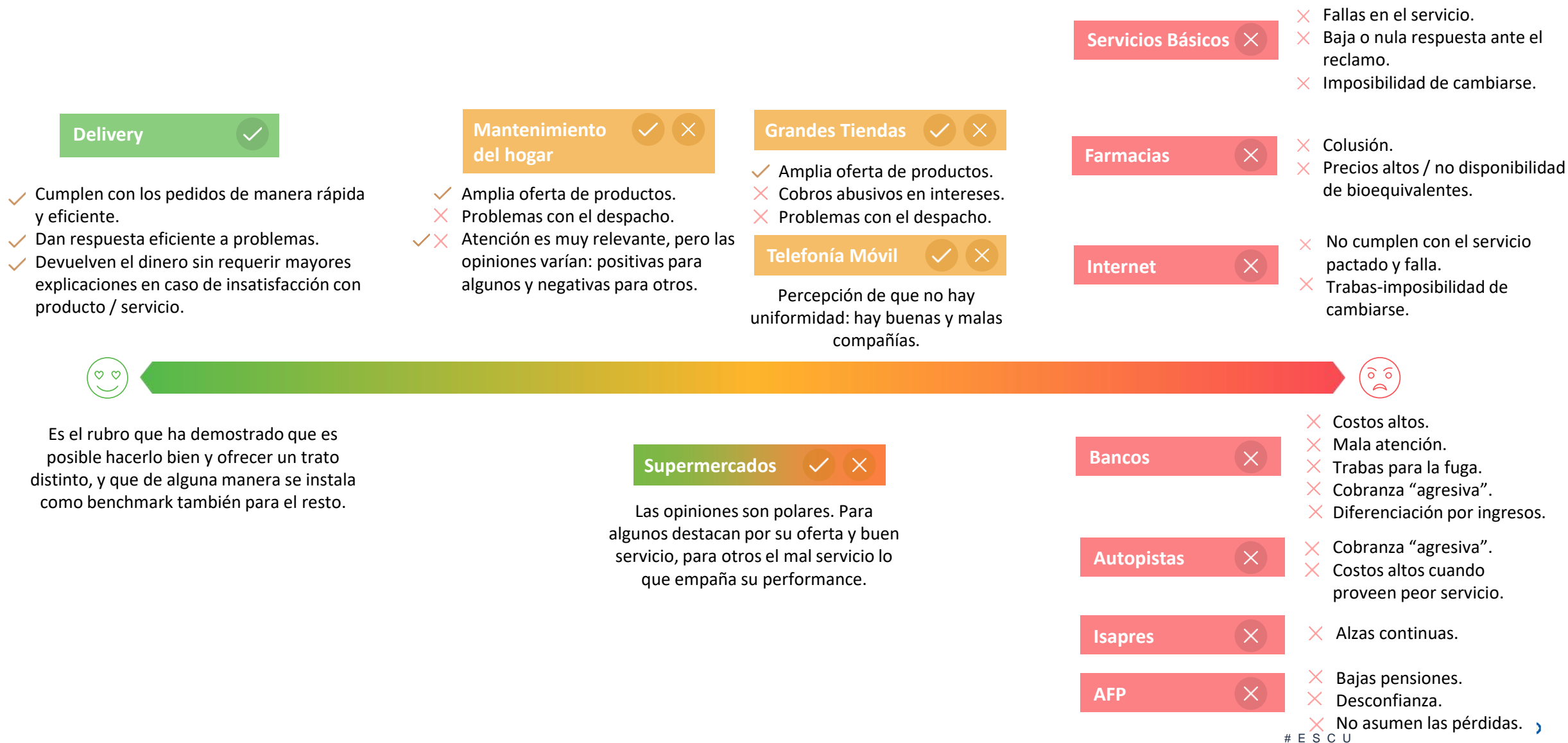


**43%** cree que las empresas **abusan permanentemente** de sus clientes

**54%** cree que **lo hacen a veces**



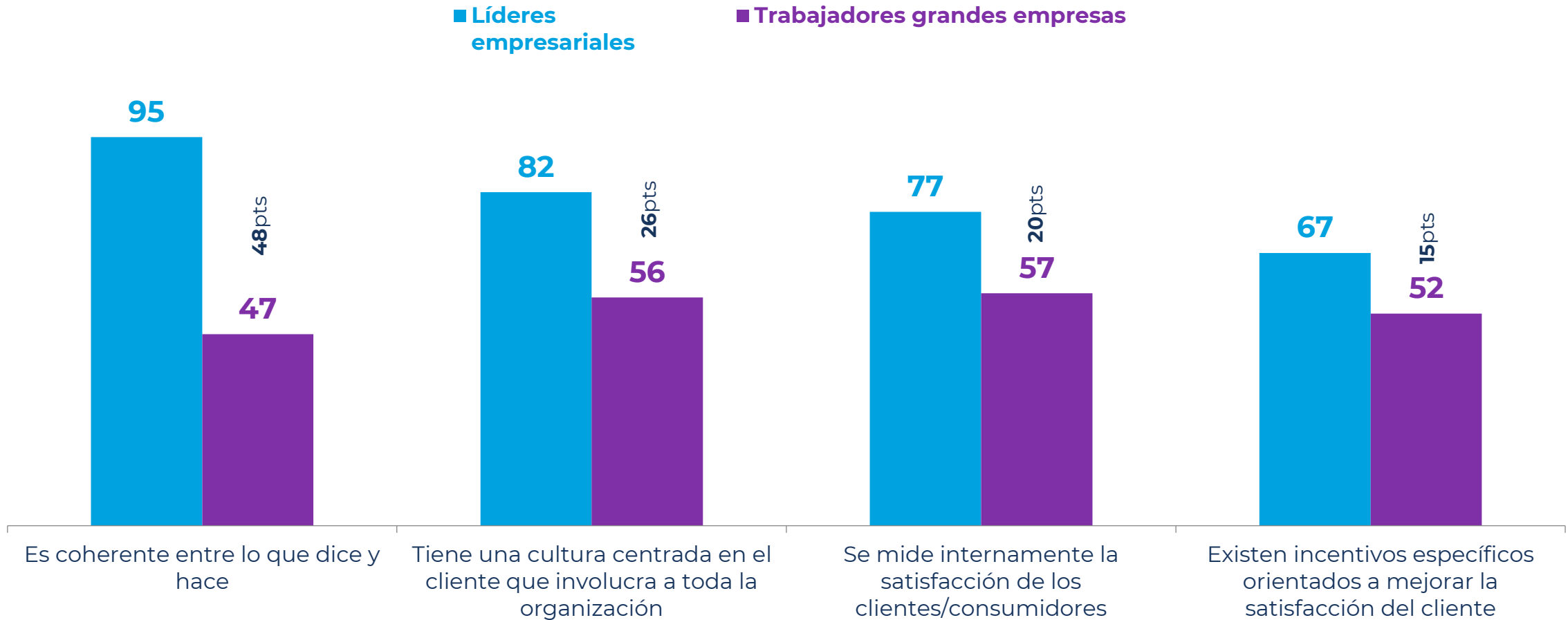
# En este nuevo escenario son los emprendimientos (delivery y market place) se convierten en el benchmark de experiencia para los consumidores chilenos



# Los mismos trabajadores de nuestra empresas reconocen el descuido a los clientes

Por favor dígame si o no para cada una de las siguientes frases. ¿En general en tu empresa...?

% Sí

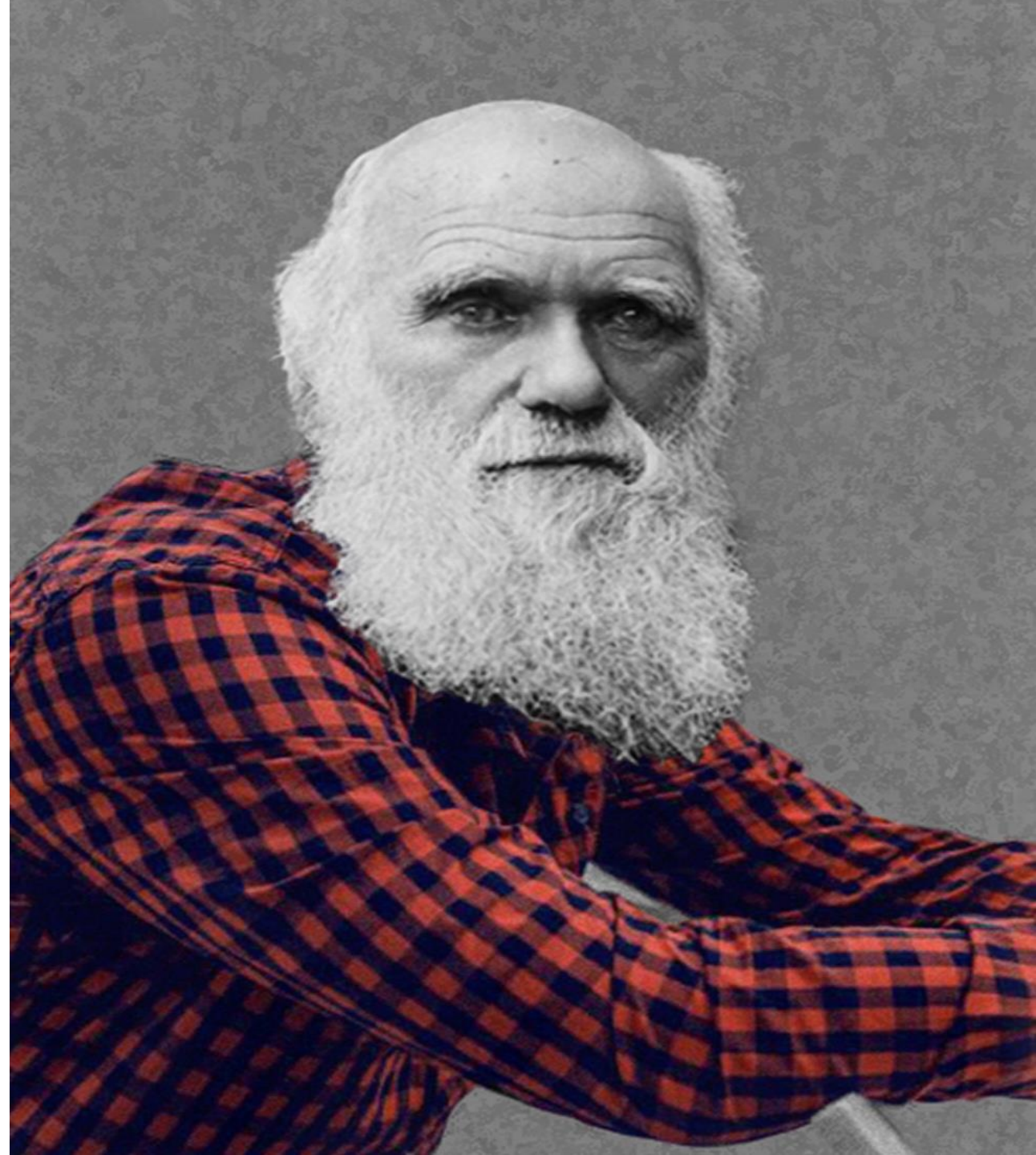


Casos: Líderes 148. Trabajadores 1.000

¿Qué podemos hacer?



**“No es el más fuerte de las especies el que sobrevive, tampoco es el más inteligente el que sobrevive. Es aquel que es más adaptable al cambio”**





**“La gente que teme al cambio es porque teme a lo desconocido. Pero la única y mayor constante de la historia es que todo cambia”**

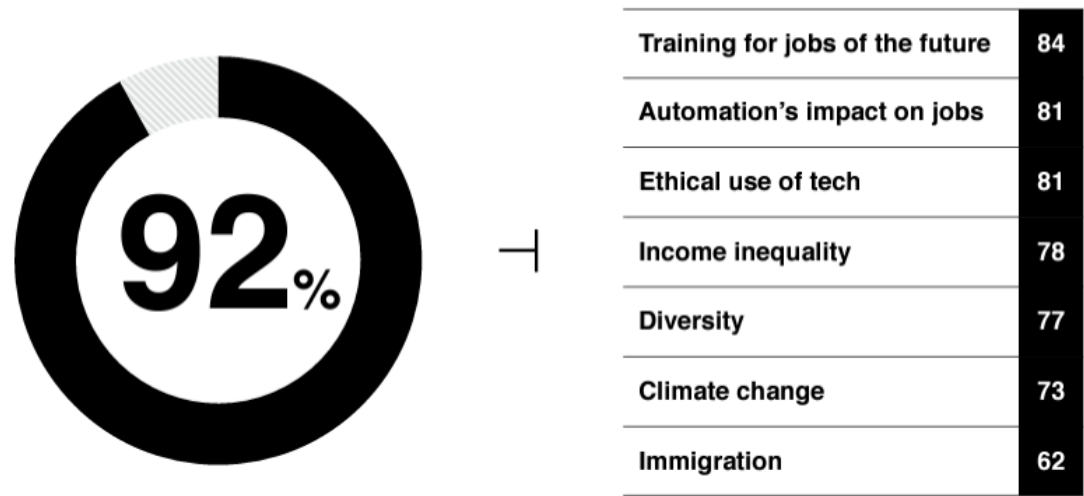




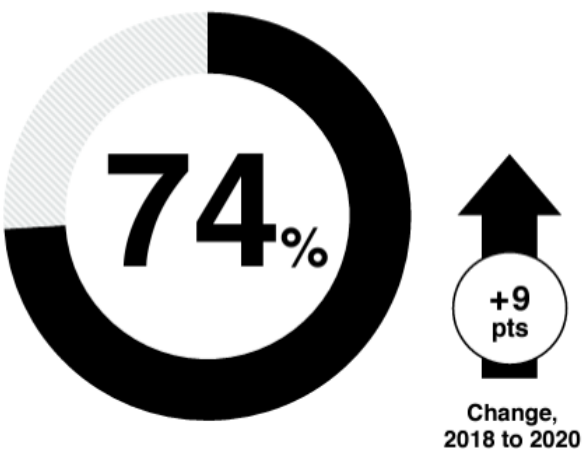
# CEOS MUST LEAD

Percent who agree

It is important that **my employer’s CEO speak out** on one or more of these issues



**CEOs should take the lead** on change rather than waiting for government to impose it



2020 Edelman Trust Barometer. CEO\_ISS. How important is it to you that the CEO or head of the organization you work for speaks out publicly about each of the following issues? 9-point scale; top 4 box, important. Question asked of those who are an employee (Q43/1). Issues is a net of codes 1-7. General population, 28-mkt avg. CEO\_AGR. Thinking about CEOs, how strongly do you agree or disagree with the following statement? 9-point scale; top 4 box, agree. Question asked of half of the sample. General population, 25-mkt avg.

# Cinco tendencias que están modelando al consumidor chileno



**El cambio generacional y la revalorización de local**



**Comportamiento medioambiental como driver de consumo**



**La nueva definición la experiencia del cliente**  
(impulsada por actores digitales y la adopción en pandemia)



**Comprador digital**



**Marcas ciudadanas**

# Es necesario proyectar la imagen que tienen sus trabajadores hacia la esfera pública

Del 1 al 7 como en el colegio, donde 1 es pésimo y 7 es excelente,

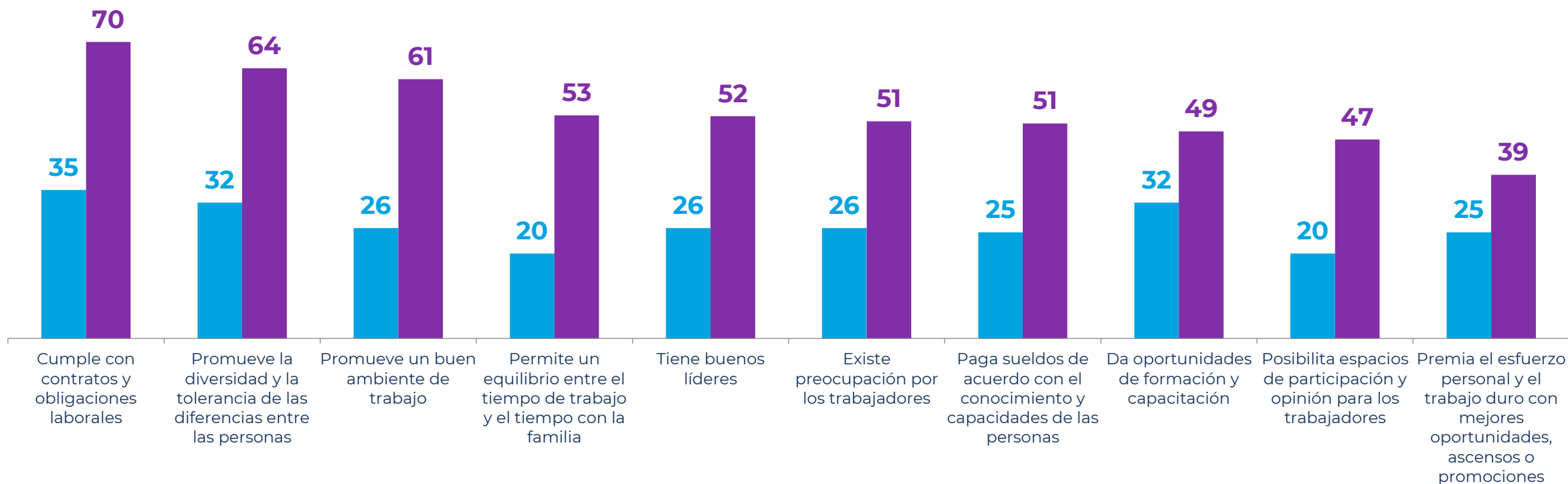
**Su empresa:** ¿Cómo calificaría a su empresa en los siguientes aspectos?

**Las empresas privadas:** ¿Cómo calificarías a las empresas privadas en los siguientes aspectos?

% Notas 5 – 7

■ Las empresas

■ Su empresa



**Casos:** Su empresa N=696 / Las empresas privadas N=1.000

\*Datos ordenados descendientemente por "Su empresa".

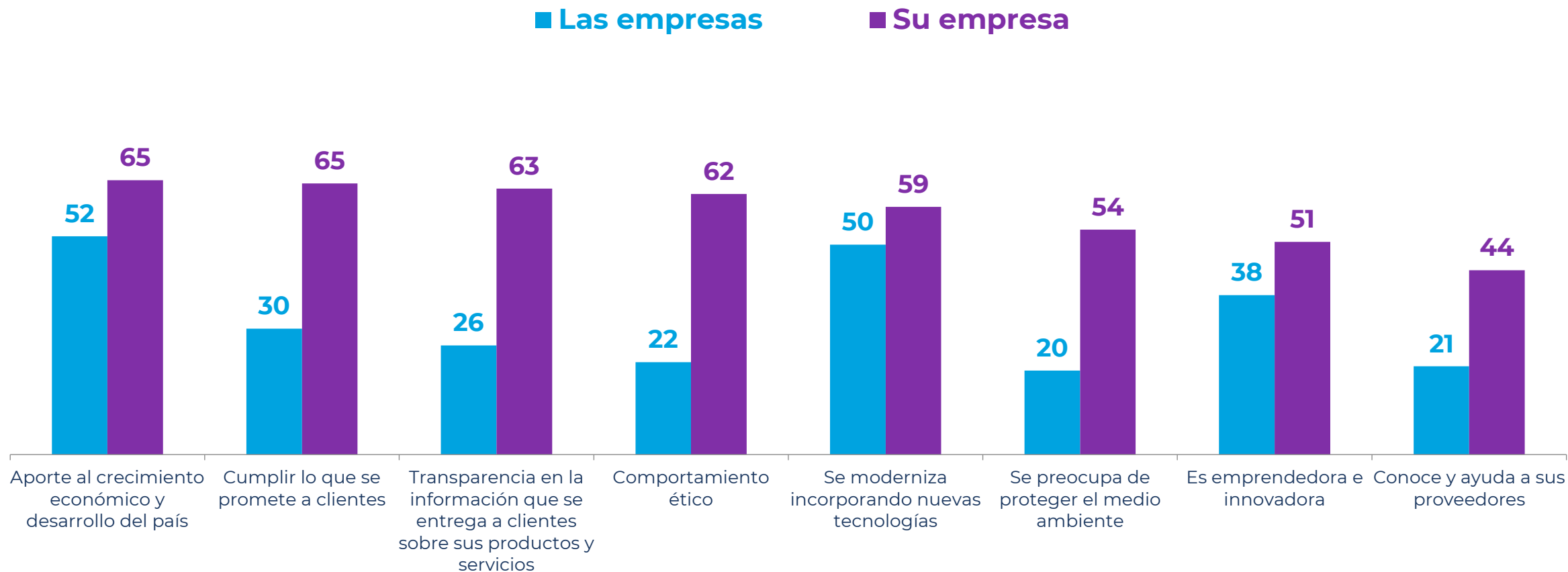
# Es necesario proyectar la imagen que tienen sus trabajadores hacia la esfera pública

Del 1 al 7 como en el colegio, donde 1 es pésimo y 7 es excelente,

**Su empresa:** ¿Cómo calificaría a su empresa en los siguientes aspectos?

**Las empresas privadas:** ¿Cómo calificarías a las empresas privadas en los siguientes aspectos?

% Notas 5 – 7



**Casos:** Su empresa N=696 / Las empresas privadas N=1.000

\*Datos ordenados descendientemente por "Su empresa".



**The  
Economist**

MAY 6TH-12TH 2017

Crunch time in France

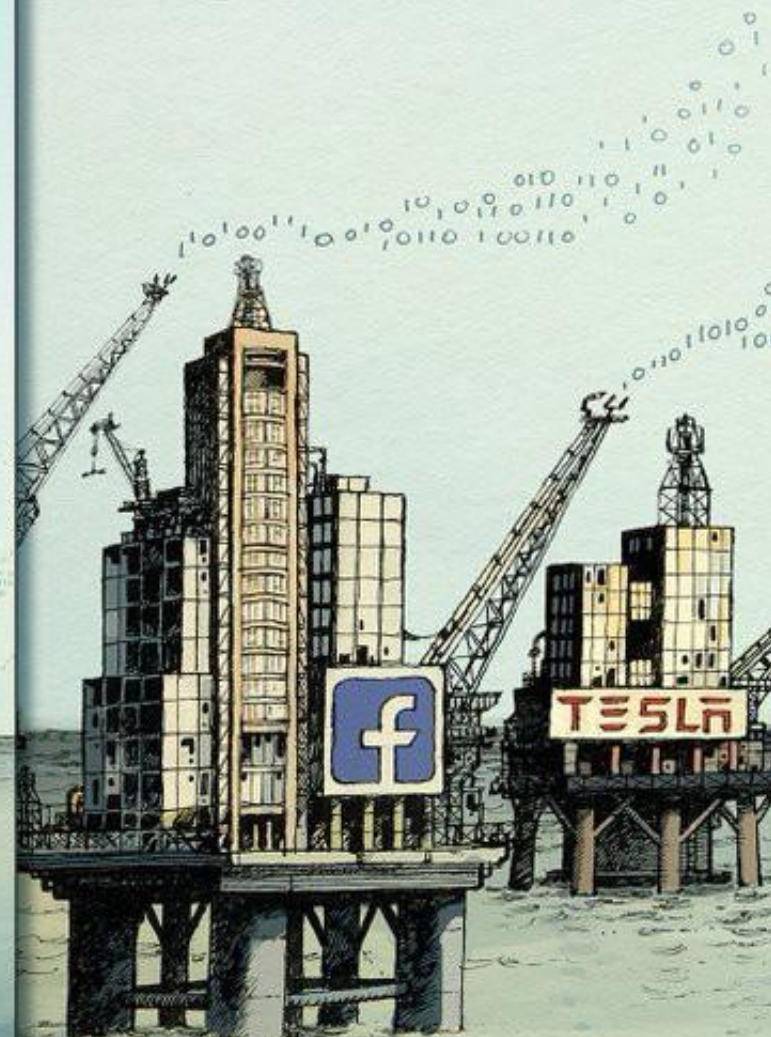
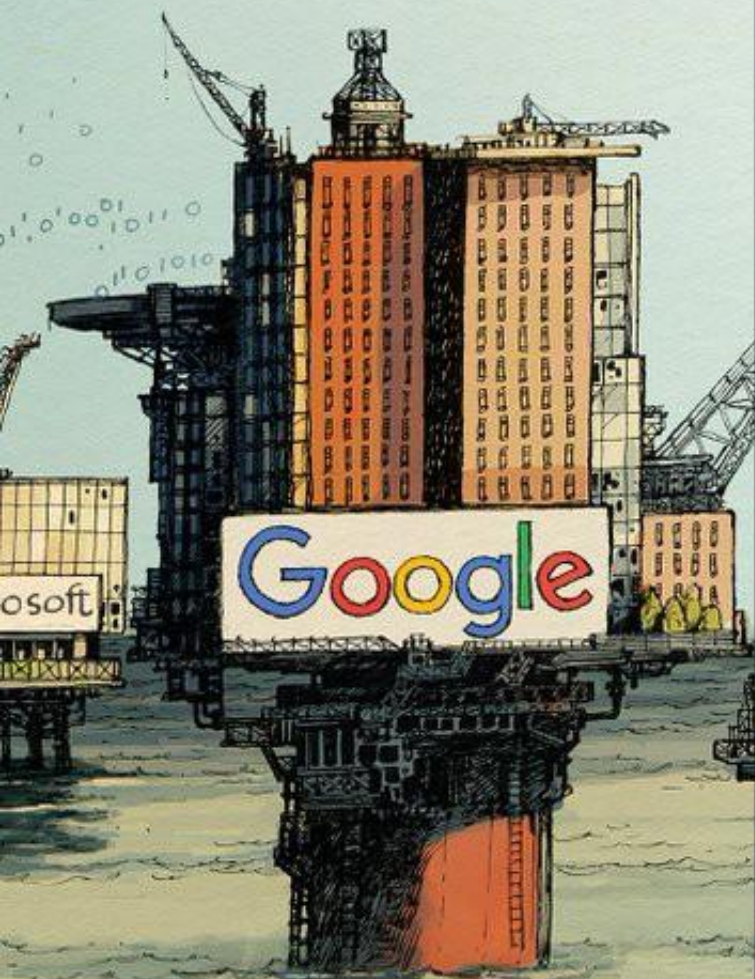
Ten years on: banking after the crisis

South Korea's unfinished revolution

Biology, but without the cells

# The world's most valuable resource

**Data and the new rules  
of competition**





A glowing lightbulb is suspended within a wireframe profile of a human head. A thin wire extends from the top of the head, loops around the back, and then trails off to the left across the bottom of the frame. The background is a dark gradient, and the floor is a reflective surface.

No se trata sólo de tecnología  
**Se trata de personas**

# Humanizar las empresas y volver a la esencia de lo que alguna vez fuimos





2019  **CHANGE THE WORLD ISSUE**

SEPTEMBER 2019 • FORTUNE.COM

# FORTUNE




  
**GINNI ROMETTY**  
CEO, IBM

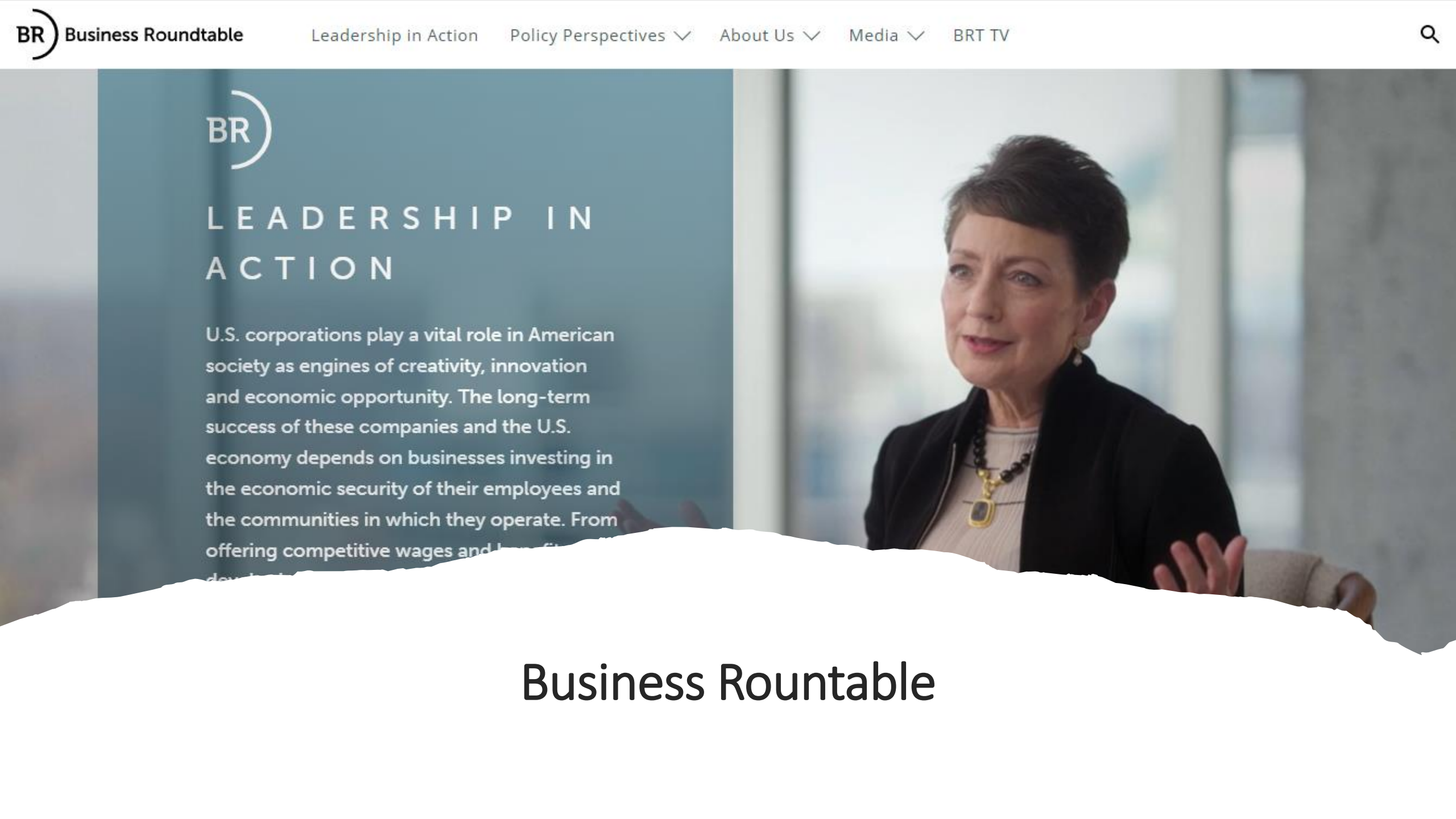
  
**JAMIE DIMON**  
CEO, JPMORGAN  
CHASE

  
**ALEX GORSKY**  
CEO, JOHNSON  
& JOHNSON

**Profits and  
Purpose:  
Can Big Business  
Have It  
Both Ways?**

  
Three members of the  
Business Roundtable, above,  
photographed together for  
Fortune in New York on July 16.

## Business Roundtable



# LEADERSHIP IN ACTION

U.S. corporations play a vital role in American society as engines of creativity, innovation and economic opportunity. The long-term success of these companies and the U.S. economy depends on businesses investing in the economic security of their employees and the communities in which they operate. From offering competitive wages and benefits to developing talent, businesses are the backbone of the American economy.

Business Roundtable



# Business Roundtable

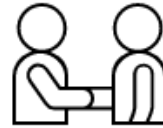
## MAKING AN IMPACT

Business Roundtable members annually



### EMPLOY

20 million people



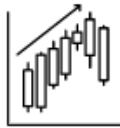
### GIVE

More than \$8 billion in charitable contributions



### INVEST

More than \$225 billion in research and development



### PAY

\$360 billion in dividends to shareholders



### GENERATE

More than \$488 billion in revenues for small and medium-sized businesses

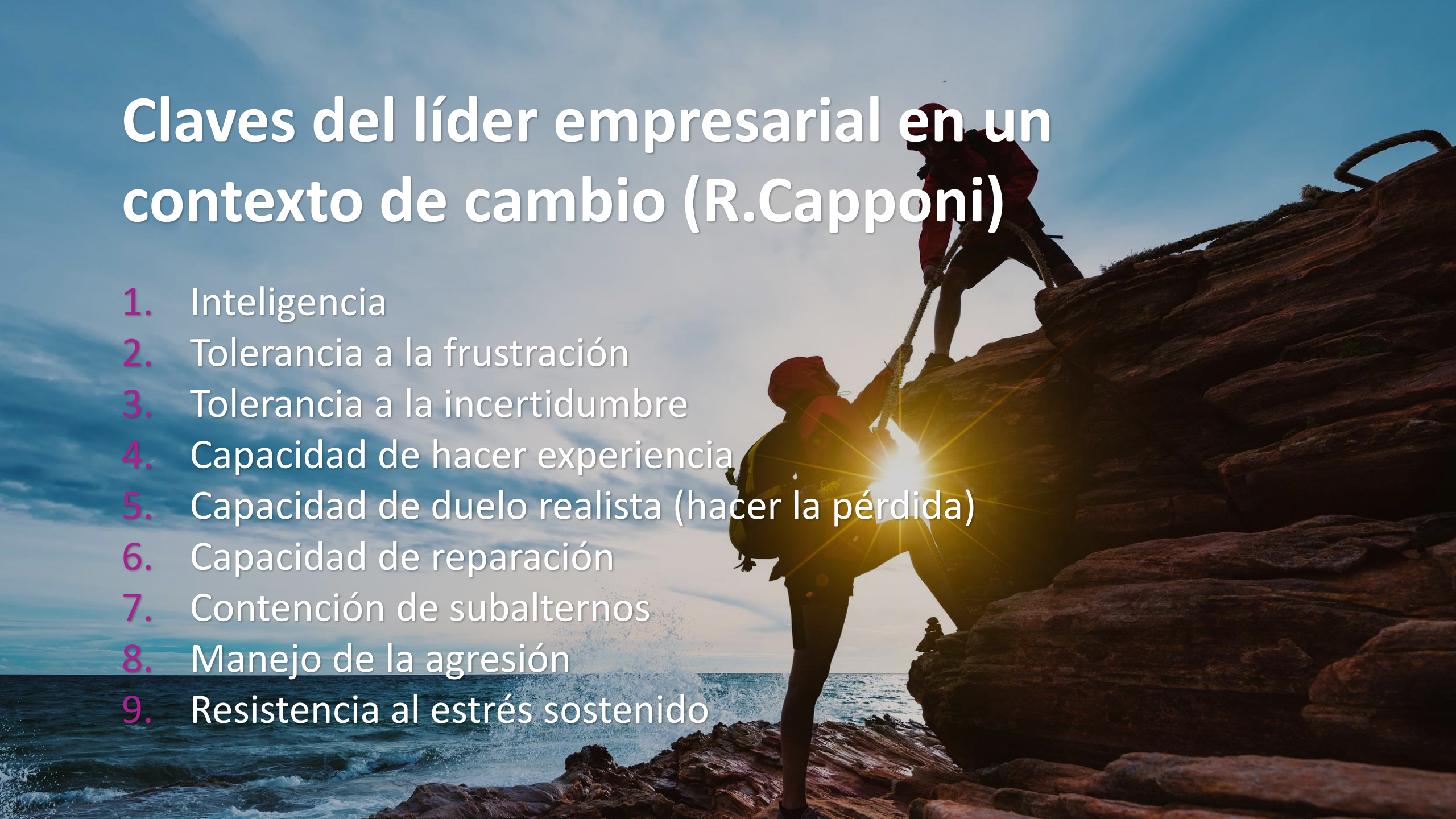


### PROVIDE

Health care and retirement benefits to tens of millions of Americans and their families

# Claves del líder empresarial en un contexto de cambio (R.Capponi)

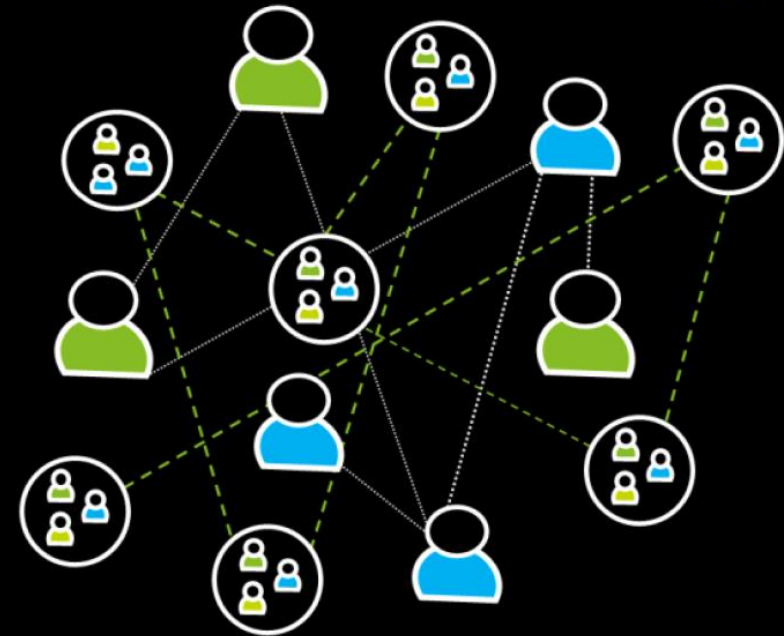
1. Inteligencia
2. Tolerancia a la frustración
3. Tolerancia a la incertidumbre
4. Capacidad de hacer experiencia
5. Capacidad de duelo realista (hacer la pérdida)
6. Capacidad de reparación
7. Contención de subalternos
8. Manejo de la agresión
9. Resistencia al estrés sostenido



**El liderazgo ya no se trata de  
"SUPERHÉROES"...**



**... sino de una red de  
colaboración y comunidad de  
líderes**





# La empresa en el Chile que viene

JULIO 2022

